

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
SEDE QUITO

Tesis previa a la obtención del Título de:
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TEMA:

“Análisis de un Modelo de Gestión Organizacional para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, representado por la CONFENIAE, para su Desarrollo Social y Económico en el periodo 2013 al 2018”

AUTORA:

MARÍA MÉLIDA SHIGUANGO GREFA

DIRECTORA

ING. NARCIZA AGUIRRE

QUITO, AGOSTO 2014

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE GRADO

Yo MARÍA MÉLIDA SHIGUANGO GREFA, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

María Mélida Shiguango Grefa
CC. 1500562481

AGRADECIMIENTO

Al finalizar un trabajo tan laborioso y lleno de dificultades, es inevitable sentirse orgullosa del increíble azaña.

Mi profundo agradecimiento de gratitud a la Ing. Narcisa Aguirre Directora de Tesis, con decisión y paciencia supo transmitir sus conocimientos, y a los líderes de la Nacionalidad Kichwa de la Amazónica, por permitir desarrollar la Tesis.

Y que mejor forma de agradecer por todo ese gesto de apoyo a personas que confiaron en mí, gracias.

MARIA SHIGUANGO

DEDICATORIA

Personajes espirituales; a mi Dios por cuidarme en todo momento de mi vida, a mi Padre MARIANO que siempre inculcó que lo más importante en la vida es salir adelante, sé que no estas junto a mí, sus consejos lo encamino como que fuera hoy.

A mi madre y hermanos, quienes a lo largo de mi vida, han velado por mi bienestar y educación, siendo mí apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza, en cada reto que se me ha presentado, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que he podido ir avanzando y llegar a la meta realizando mis sueños

Mi hijo Mariano Iker, mi fortaleza en esta lucha.

Con mucho amor y admiración

MARIA SHIGUANGO

INDICE DE CONTENIDO

Página de autorización.....	I
Página de Agradecimiento.....	II
Página de Dedicatoria.....	III
Índice de Contenidos.....	IV
Índice General.....	V
Índice de Tabla.....	IX
Índice de Grafico.....	X
Resumen.....	XII
Introducción.....	XV

INDICE GENERAL

CAPITULO I

1.	EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL	1
1.1	Gestión Organizacional.....	1
1.2	Gestión de Desempeño	2
1.3	Objetivos de Gestión Organizacional	4
1.3.1	Estructura Organizacional.....	4
1.3.2	Principios de la Organización	5
1.3.3	Estructura Funcional	5
1.3.4	Diseño Estructural.....	7
1.3.5	Reestructuración de las Organizaciones	7
1.4	Modelos de Organización	8
1.4.1	Modelos Organizacionales.....	8
1.4.2	Modelos de Gestión	9
1.4.3	Diferencia entre Gestión y Organizacional	9
1.4.4	Modelo de Desarrollo Organizacional	10
1.4.4.1	Enfoque 1, Modelo de Desarrollo Organizacional	10
1.4.4.2	Enfoque 2 , Modelo de Sistema Organizacional.....	14
1.4.4.3	Análisis Crítico	21
1.5	Cultura Organizacional	21

1.5.1	Cultura en las Organizaciones	21
1.5.2	Cultura Corporativa y su Desempeño	22
1.5.3	Cultura como Desventaja	22
1.5.4	Cultura al Pluriculturalismo	23
1.5.5	Sumak Kawsay o Buen Vivir.....	24
1.5.6	La sociedad del Buen Vivir.....	25

CAPITULO II

2.	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE LA NACIONALIDAD KICHWA DE LA REGIÓN AMAZÓNICA.	27
2.1	La CONFENIAE y la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica.....	29
2.1.1	Antecedentes Históricos de la Gestión Organizacional Comunitaria	29
2.1.2	La Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana – CONFENIAE.....	31
2.1.3	Organización y Proyecciones.....	31
2.1.4	Misión	33
2.1.5	Visión.....	33
2.1.6	Política y Organización.....	34
2.2	Objetivos.....	36
2.2.1	Objetivo General.....	36
2.2.2	Objetivos Específicos.....	36

2.3	Estructura Orgánica de la CONFENIAE	37
2.3.1	Estructura Orgánica Interna	37
2.3.2	La Gestión Dirigencial	39
2.3.3	Niveles de Mandatos	40
2.4	Estructura Orgánica Externa a nivel Nacional	42
2.5	Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica	44
2.5.1	Antecedentes generales de la Nacionalidad Kichwa	44
2.5.2	Aspectos sociales	49
2.5.3	Aspectos Demográficos	52
2.5.4	Aspecto Socio Organizativo	52
2.5.5	Aspectos económicos	53
2.5.6	Aspectos ambientales	59
2.6.6	Densidad	60
2.7	Investigación de Campo	62

CAPITULO III

3.	PROPUESTA DEL ANALISIS AL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EJECUTORIADA POR LA CONFENIAE A FAVOR DE LA NACIONALIDAD KICHWA	86
3.1	Esquema del Modelo de Gestión Organizacional	86
3.2	Objetivos	89
3.2.1	Objetivos Generales	89

3.2.2	Objetivos Específicos.....	89
3.3	Alcance del Objetivo.....	89
3.4	Descripción de las Variables.....	90
3.4.1	Planificación Estratégica.....	90
3.4.2	Liderazgo	92
3.4.3	Recursos Humanos.....	93
3.4.4	Gestión de Proceso.....	94
3.4.5	Recursos	95
3.4.6	Satisfacción	96
3.4.7	Resultado.....	96
3.4.8	Marco Legal	96
3.5	Propuesta Gráfica del Objetivo Planteado	98

CAPITULO IV

4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
4.1	Conclusiones	100
4.2	Recomendación.....	102
	Bibliografía	104
	Anexo.....	106

INDICE DE TABLA

Tabla Nro. 1 Gestión de Desempeño	2
Tabla Nro. 2 Análisis Comparativo de los Modelos de Desarrollo Organizacional	13
Tabla Nro. 3 Modelo de las siete S	14
Tabla Nro. 4 Modelo de Estrella de Galbraith	15
Tabla Nro. 5 Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord	16
Tabla Nro. 6 Modelo de congruencia de Nadler y Tushman	17
Tabla Nro. 7 Modelo de Burke-Litwin.	18
Tabla Nro. 8 Cuadro Comparativo Enfoque 1 y 2	20
Tabla Nro. 9 Constitución Política del Ecuador	32
Tabla Nro. 10 Población Amazónica	48
Tabla Nro. 11 Dimensiones de Indicadores	96

ÍNDICE DE GRAFICO

Gráfico Nro. 1 Gestión de Desempeño	3
Gráfico Nro. 2 Modelo de Desarrollo Organizacional	10
Gráfico Nro. 3 Modelo 7-S DE MICKINSEY	14
Gráfico Nro. 4 Modelo de Estrella de Galbraith	15
Gráfico Nro. 5 Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord	16
Gráfico Nro. 6 Modelo de congruencia de Nadler y Tushman	17
Gráfico Nro. 7 Modelo de Burke-Litwin	18
Gráfico Nro. 8 Derechos del Buen Vivir	25
Gráfico Nro. 9 La Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana – CONFENIAE.....	31
Gráfico Nro. 10 Consejo de Gobierno “CONFENIAE”	38
Gráfico Nro. 11 Estructura Orgánica Nacional	42
Gráfico Nro. 12 Estructura Orgánica de la Coordinadora de Organizaciones de la Cuenca Amazónica	43
Gráfico Nro. 13 Nacionalidades de la Región Amazónica	47
Gráfico Nro. 14 Distribución de la Población Amazónica por Provincias	49
Gráfico Nro. 15 Esquema de Modelo de Gestión Organizacional	88
Gráfico Nro. 16 Planificación Estratégica	91
Gráfico Nro. 17 Liderazgo	92
Gráfico Nro. 18 Recursos Humanos	93
Gráfico Nro. 19 Gestión de Proceso	94

Gráfico Nro. 20 Recursos.....	95
Gráfico Nro. 21 Propuesta Gráfica de la Nacionalidad Kichwa	98
Gráfico Nro. 22 Producto de la Propuesta	99

RESUMEN

El diseño de Modelo de Gestión Organizacional, permite a los líderes y Organizaciones Kichwas a mejorar sus servicios con calidad y calidez, requiere de la participación directa de los Gobiernos seccionales para que se plasme en realidad todo lo propuesto. Dentro de la Constitución del Estado Ecuatoriano, reconoce los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades *“Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización”*, y el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización- COOTAD garantiza la *“Circunscripciones Territoriales de Comunas, Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afroecuatorianas y Montubias”*.

Es una herramienta muy importante para la Nacionalidad, ya que define la vida organizativa, política y administrativa. La participación de los actores y el involucramiento de los socios en el territorio deben ser primordiales para la toma de decisiones.

El objetivo principal de esta investigación es que el modelo sea práctico y entendible, para extender el rendimiento y eficiencia de la cultura organizacional.

Palabra Clave: 1) Toma de decisiones, 2) Eficiencia, 3) Gestión por Proceso.

ABSTRACT

Designing Organizational Management Model allows Kichwa's leaders and organizations to improve their services with quality and warmth, requires the direct participation of the sectional governments for in reality the proposal be captured, within the Constitution of the Ecuadorian State recognizes the duties of communities, villages and nationalities "Building and maintaining organizations representing, in the framework of respect for pluralism and the cultural, political and organizational diversity. The State recognized and promoted all forms of expression and organization, "and the Organic Code of Territorial Ordering Autonomy and Decentralization-COOTAD guarantees "Territorial Constituencies of Municipalities, Communities, village and indigenous nationalities, Afroecuatorians and Montubios ".

It is a very important tool for nationality as it defines the organizational, political and administrative life, the participation of the actors and involvement of regional partners should be the primordial to decision making.

The main objective of this research, the model is practical and understandable, to extend the performance and efficiency of the organizational culture.

Keywords: 1) Decision making, 2) efficiency, 3) Management by Process.

INTRODUCCIÓN

Al realizar un análisis al Modelo de Gestión Organizacional para la Nacionalidades Kichwa de la Región Amazónica, es importante fundamentar en breve la evolución y desarrollo del pueblo Kichwa. Territorialmente presenta su asentamiento en las Provincias de Napo, Orellana, Sucumbíos y Pastaza, los Kichwas se han constituido en centros, federaciones y organizaciones que buscan defender su lengua, cultura y territorio. A lo largo de los años, el Estado Ecuatoriano ha reconocido algunos territorios indígenas, sobre todo en la Amazonía, ha permitido a las comunidades negociar acuerdos sobre uso de tierras y recursos naturales, además existen otras nacionalidades y pueblos que mantienen sus rasgos culturales, se caracterizan por poseer una cultura inicial y conservar su lengua, vestimenta, actividades de producción y lo más importante, su territorio ancestral.

De parte de los Gobiernos seccionales, sin consulta alguna al pueblo Kichwa elaboraban planes de desarrollo en forma desorganizada y ejecutaban de manera no planificada a nivel regional, provincial, cantonal, parroquial y sectorial, lo cual ha implicado un significativo uso de recursos financieros, favoreciendo en forma clientelar en mínima parte y forma aisladas, en la actualidad no cuentan con una buena planificación y cada líder de las organizaciones realiza negociaciones a su manera.

La Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, a nivel regional y Provincial no tiene establecido su estructura, pero existe un trabajo fuerte como Organizaciones o Federaciones Indígenas Provinciales, la idea de este análisis es en un futuro no muy lejano constituirse en una Nacionalidad legal.

Con esta advertencia, el pueblo Kichwa quiere tener su propio Modelo de Gestión Organizacional y que permita organizar, planificar, verificar y dar seguimiento a todo lo planteado.

El trabajo se enmarca en identificar, articular, dimensionar y jerarquizar los problemas que existen en la Nacionalidad Kichwa de la Amazonia Ecuatoriana y de los

asentamientos humanos para poner en evidencia las potencialidades y de una correcta comprensión entre el ser humano y la naturaleza.

El modelo de Gestión Organizacional para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, generará espacios de participación y concertación, identificando intereses comunitarios, en lo socioeconómico, cultural, jurídico político y medio ambiente. En cada una de las Organizaciones Kichwas, aplicando así el principio SUMAK KAUSAY.

Como estrategia del fortalecimiento del sistema organizativo y formas propias de gobierno, las comunidades han iniciado la reestructuración organizativa a nivel comunitario, vigorizando sus sistemas ancestrales de organización social basada en la unidad entre las comunidades, a lograr el desarrollo de un modelo de Gestión.

Promover mecanismos y espacios de participación de la Nacionalidad Kichwa, como aspecto importante para su desarrollo.

Informar permanentemente del quehacer de la gestión pública y rendir cuentas periódicamente a través de asambleas o reuniones abiertas de las actividades realizadas de sus avances o problemas que se presenten.

La elaboración del modelo de Gestión Organizacional es recoger lo más cercano posible las necesidades que tiene la nacionalidad y su demanda, integrarlo con una visión de mejorar y tecnificar. Es así que al ser un tema poco estudiado, se realizará de forma integral una investigación de tipo exploratoria, profundizándola con una investigación de tipo bibliográfico donde se explorará los escritos científicos de diferentes autores, modelos o teorías con respecto al tema.

Por otra parte, la investigación es de tipo descriptivo, llegando a conocer las actitudes, posturas, dificultades, comportamientos y relaciones. La investigación descriptiva no se limitará a la recolección de datos, sino a la predicción, identificación, análisis de los resultados y la relación existente entre dos o más variables, el fin del desarrollo será un

modelo que pueda ser utilizado no solo por la nacionalidad Kichwa sino por todas aquellas instituciones del estado o privado que tengan que ver con la nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica. Por este motivo, los resultados obtenidos en la investigación descriptiva se los expresará de forma cuantitativa y cualitativa, proporcionando una gran cantidad de información valiosa, realizado mediante encuesta a líderes de las organizaciones. Adicionalmente fue necesario investigar publicaciones y bibliografía especializadas y actualizada sobre los tópicos de modelos de Gestión y uso bibliotecas virtuales.

En el capítulo I, es importante contar con diferente puntos de vista de los autores, sobre los niveles de desempeño, modelo de Gestión, cultura en las Organizaciones, el Sumak Kausay y los diferentes enfoques, de manera que se pueda plasmar esta teoría en el desarrollo del modelo de Gestión Organizacional propuesto.

Capítulo II, Resalta al sistema organizativo y gobernabilidad de la Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonia Ecuatoriana y sus bases, dentro del ejercicio de los Derechos Colectivos con Autonomía, Gobierno Territorial, Libre determinación, Derechos Consuetudinarias y Constitucionales en los Territorios de las Nacionalidades Amazónicas.

En el capítulo III se define la propuesta, Análisis del Modelo Gestión Organizacional, para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica. El estudio cuenta con una base investigativa importante que ayudará a disponer de la opinión de líderes y finalmente se presentará la propuesta y es un documento que es de gran valor, que permitirá fortalecer al pueblo en base a esta estrategia; Planificación, Liderazgo, Talento Humano, Gestión de Proceso y Recurso, su estructura administrativa financiera corresponderá de acuerdo a las decisiones que la Nacionalidad Kichwa lo defina.

Se desarrolla en conclusiones y recomendaciones, el trabajo cumplido y optimizar todo lo planteado con el fin de mejor y hacer una realidad.

CAPITULO I

1. EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL

1.1 Gestión Organizacional

La Gestión Organizacional, nace desde las propias necesidades que demandan de una atención directa, oportuna y breve a sus proyectos y programas estratégicos, es importante contextualizar y buscar enlazar la participación decisoria de cada uno los modelos que pueden ser palpables.

Toda organización tiene definidos unos objetivos, los cuales se encuentran plasmados y desarrollados mediante la planeación estratégica, sin embargo, el logro de éstos no se obtiene si la empresa no define unos lineamientos organizacionales con respecto a la diferenciación de su personal y define una identidad propia de la empresa.

Es importante que las empresas definan el modelo de gestión por competencias, con el fin de crear una cultura enmarcada en el desarrollo técnico, personal y organizacional.

El tipo o nivel de una competencia trae implicaciones prácticas en la planeación de recursos humanos. Las competencias siempre incluyen una intención, la cual es el motivo o fuerza del carácter que causa la acción hacia un resultado.

El objetivo de este trabajo es conocer la definición y la trascendencia que tienen las competencias organizacionales en una empresa y la importancia de éstas en el crecimiento personal e institucional. (Cano, Luz Ángela, Ana Ruiz, Yuliany Atencia, 2009)

(Cano, Luz Ángela, Ana Ruiz, Yuliany Atencia, 2009), manifiestan que es importante contar un modelo de gestión por competencias y que se vinculen toda las variables posibles para fortalecer una empresa u organización.

1.2 Gestión de Desempeño

En las organizaciones y empresas, todo empleado debe rendir con el trabajo establecido así sea en equipo o individualmente, lo importante es fomentar el fortalecimiento de la institución.

En los últimos años, se ha empleado el término gestión al tratarse del desempeño, bajo los supuestos de que la organización se desempeña en un entorno dinámico y como definición conceptual se acepta, como: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. La gestión del desempeño, ha ido desplazando la concepción tradicional de evaluación del desempeño pues la renovación terminológica conlleva también un cambio de enfoque: el énfasis se traslada de la medición del desempeño a la gestión del mismo. (Castellanos C, José & Castellanos M, Carlos , 2010)

Tabla Nro. 1 Gestión de Desempeño

Gestión del desempeño	Evaluación de desempeño
<ul style="list-style-type: none">• Ligado a objetivos del negocio hacia los que encauza los individuos• Enfatiza el proceso• Realizado por la línea• Orientado al largo plazo• Integra resultados y competencias con acciones de mejoramiento	<ul style="list-style-type: none">• Factores a evaluar se define de manera limitada en función del puesto• Enfatiza la Evaluación• Realizado por RR.HH• Orientado a corto plazo• Los resultados son críticos

Fuente: Capital Humano, No 81, Pág. 36. Septiembre, 1995.

(Castellano C, Jose & Castellano M, Carlos, 2010), Gestión del Desempeño es un proceso que enfatiza y busca llegar a obtener resultados innovadores continuos para mejorar el servicio que se quiere dar.

Gráfico Nro. 1 Gestión de Desempeño



Fuente: Ciclo dinámico de gestión del desempeño, Ruiz (2004),

Es fundamental para la motivación de los individuos el reconocimiento, la superación y la relación que tengan con la comunidad. En los aspectos más importantes de un sistema de gestión del desempeño las personas deben percibir los objetivos y metas asociados a su desempeño, están vinculados a su trabajo y, además, deben representar un desafío. Para las organizaciones lo relevante es que los objetivos de las personas estén alineados con los de la comunidad. Debe existir también la satisfacción en el trabajo, es decir, que la cantidad de recompensa que el trabajador y/o participante recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos actores se sientan conformes y que estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

1.3 **Objetivos de Gestión Organizacional**

La Gestión Organizacional debe alcanzar los objetivos planteados dentro de su programación, y encaminar la actividad de una organización jerarquizando resultados favorables para la empresa de acuerdo a la estrategia que se elija, son obligaciones que se ponen para su cumplimiento y existencia del resultado.

1.3.1 **Estructura Organizacional**

Se define en distintas maneras que se puede ser dividido las funciones de la organización, en el marco que se desenvuelve la organización para alcanzar los acuerdos con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, orientadas al logro de los objetivos.

Comprende tanto la estructura formal, como la estructura informal, desde un punto de vista más amplio, la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

1. **Estructura formal:** La estructura formal se refiere principalmente a la relación entre autoridad y subordinados. Un organigrama típico ilustra la estructura formal en el trabajo de una empresa o parte de ella. La organización jerárquica comienza en la parte superior con el líder de más alto rango y luego cae en los gerentes subordinados y entonces los empleados subordinados están por debajo de los gerentes. Hay títulos de trabajo, obligaciones financieras y líneas claras de autoridad de cada cuadro del organigrama.
2. **Estructura informal:** Las estructuras informales se desarrollan típicamente en torno a grupos sociales o de proyectos. Dado que las estructuras informales se basan en

camaradería a menudo hay una respuesta más inmediata de los individuos. Esto ahorra tiempo y esfuerzo de las personas, por lo que es más fácil trabajar en estas estructuras. Las personas también dependen de la estructura informal, si la formal ha dejado de ser efectiva, lo que a menudo sucede a medida que la empresa crece o cambia, pero no reevalúa su jerarquía o grupos de trabajo.

1.3.2 Principios de la Organización

Son valores, creencias, normas en la organización que ayudan a regular su existencia definiendo aspectos de vital importancia, comprometiendo con todos ya que se constituyen como una norma de vida orgánica siendo el soporte de la cultura organizacional.

1.3.3 Estructura Funcional

Es una estructura que se basa en las primeras teorías de la administración respecto a la especialización, relaciones del personal y de administrativo, el tramo de control, la autoridad y responsabilidad.

Este agrupamiento facilita la comunicación en el interior de los departamentos y permite a los especialistas compartir sus conocimientos. Favorece el desarrollo profesional dentro de la especialidad, trátase de contabilidad o finanzas, de ingeniería o ventas. Aminorar además la duplicidad de servicios porque aprovecha al máximo personas y recursos. (Cummings, 2007)

(Cummings, 2007), determina:

- 1. Poder.** Consiste en ofrecer suficiente autoridad para tomar las decisiones de índole laboral que comprenden cosas como las siguientes: métodos de trabajo, asignación de tareas, resultados del desempeño, servicio al cliente y reclutamiento. el poder delegado

puede variar enormemente, desde el mero hecho de pedirles su aportación a las decisiones que después adoptarán los ejecutivos hasta la toma conjunta de decisiones por ambos y las decisiones que toman los propios empleados.

- 2. Información.** El acceso oportuno a la información relevante es indispensable para una buena decisión, las empresas pueden promover la participación asegurándose de que la información necesaria fluya libremente hacia los decisores. Entre otras cosas nos referimos a datos referentes a los resultados de las operaciones, a los planes de negocios, a las condiciones de la competencia, a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, a ideas para mejorar la empresa.
- 3. Conocimiento y Habilidades.** La participación de los agremiados aumenta la eficiencia organizacional sólo en la medida en que los agremiados poseen las habilidades y conocimientos necesarios para llegar a una buena decisión, la empresa puede facilitar su participación impartiendo programas de capacitación y desarrollo para mejorar ambos, abarcando una serie de dominios que se relacionan con la ejecución de actividades, toma de decisiones, resolución de problemas y saber cómo funciona el negocio.
- 4. Recompensas.** Generalmente hacemos cosas cuando se nos da un reconocimiento, los premios pueden influir mucho en la participación del personal, las oportunidades significativas ofrecen premios intrínsecos como la sensación de autoestima y de logro, los premios externos (las promociones y el sueldo entre otros) refuerzan la participación cuando están ligados directamente a los resultados de intervenir en las decisiones.

1.3.4 Diseño Estructural

(Cummings, 2007), determina que:

La estructura de las organizaciones, describe cómo su trabajo está dividido en subunidades y cómo éstas son coordinadas para realizar las operaciones. Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado en tres tipos: los departamentos funcionales, que se especializan en tareas; las unidades divisionales independientes, que se orientan a determinados productos, clientes o regiones; las estructuras matriciales, que combinan las dos formas anteriores. Ante los acelerados cambios de los ambientes y tecnologías competitivas, se han visto obligadas a rediseñar cada vez más su estructura en modalidades más interactivas y flexibles.

1.3.5 Reestructuración de las Organizaciones

Es importante analizar la estructura de las organizaciones. Una creciente competencia global y los cambios tecnológicos y ambientales tan rápidos, las obligan a reestructurarse, para dejar de ser burocracias rígidas y adoptar diseños más flexibles y austeros. Estas modalidades nuevas son sumamente adaptables, innovadoras y rentables. A menudo suponen un menor número de ejecutivos y subordinados, así como flujos modernizados de trabajo que derriban las barreras funcionales.

He aquí una intervención que se centra en el diseño estructural: transición de formas más tradicionales de dividir el trabajo global (estructuras funcionales divisionales y matriciales, por ejemplo) a otras más integradas y flexibles, entre ellas las de procesos y de redes. Las directrices diagnósticas sirven para determinados ambientes, tecnologías y condiciones de las empresas. (Cummings, 2007)

Es muy importante la reestructuración, ya que disminuye el tamaño de la organización para reducir los costos y la burocracia. Se llega a esta disminución del personal mediante

despidos, rediseño o subcontratación, las cuales consisten en asignar a contratistas las funciones que no forman parte de su estrategia esencial.

1.4 Modelos de Organización

1.4.1 Modelos Organizacionales

(Caro, 2012), manifiesta que el modelo organizacional hace referencia a la estructura, los puestos y funciones, los cauces de comunicación interna y de toma de decisiones, el estilo de dirección, el modelo de gestión de los recursos humanos, etc. Es un aspecto fundamental del negocio que condiciona totalmente los procesos de producción, por lo tanto la calidad es el producto final del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción se tendrá de la empresa y/o organización, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello.

Los diferentes modelos presentan varias perspectivas de los sistemas de las organizaciones, ninguna de estas perspectivas es la “correcta”, la que tienen sentido va depender de las circunstancias, la cultura, el contexto, entre otras cosas. Por los tantos los diseñadores de la organización de una aerolínea podrán usar el modelo Galbraith, y los diseñadores de la organización de un gran banco podrían favorecerle el modelo de Burke-Litwin.

De acuerdo con esta investigación, el cambio externo que ocurre en las tecnologías, las fuentes de los insumos o materias primas, en las demandas del consumidor, adquiere sentido cuando se lo pone en relación con las prioridades de la dirección. En esta explicación, el concepto de decisión estratégica viene a destacar el peso de la innovación como un atributo o capacidad de la dirección para tratar con los cambios ambientales. Desde esta perspectiva, el modelo de organización es parte de una gestión proactiva o innovadora

1.4.2 Modelos de Gestión

La tendencia actual de la sociedad occidental tanto en el sector privado como en el público es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen. Un modelo de gestión es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar, y, en su caso modificar.

Un modelo de gestión para la organización permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización. (Caro, 2012)

(Caro, 2012), el modelo de gestión es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias.

1.4.3 Diferencia entre Gestión y Organizacional

Hay que diferenciar entre modelo de gestión y modelo organizacional, que es importante analizarlos para poder comprender más detalladamente.

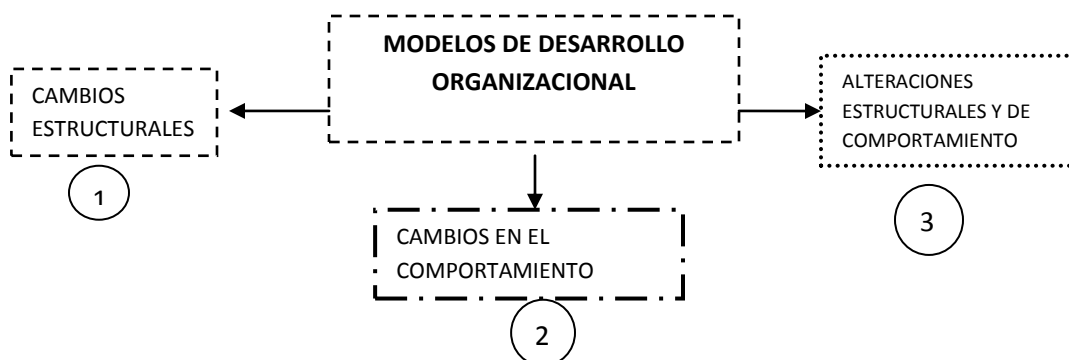
En términos de Gestión, se utiliza más en un sentido, aún en aquellos casos en que se hace referencia a empresas o asociaciones, es frecuente presentarlo como equivalente a dirección, administración o gerencia.

Organizacional, también llamado estructura organizacional, define a una organización a través de su marco de trabajo, incluyendo la línea de autoridad, las comunicaciones, los deberes y las asignaciones de recursos. Un modelo está dirigido por las metas de la organización y sirve como contexto en el cual se operan los procesos y negocio de hecho.

1.4.4 Modelo de Desarrollo Organizacional

1.4.4.1 Enfoque 1, Modelo de Desarrollo Organizacional

Gráfico Nro. 2 Modelo de Desarrollo Organizacional



Fuente: Mario Enrique Pinto Cristiani, “Desarrollo Organizacional”, Red Tercer Mileño, Primera Edición 2012.

Elaborado: Autora de la Tesis

1. Modelos Desarrollo Organizacional de Cambios Estructurales

Los cambios son constantes y se debe tomar en cuenta el ambiente interno y externo para realizarlos. Los cambios son inicialmente generados por la alta gerencia de la organización y varían de acuerdo con la situación, el ambiente de trabajo, así como con la estructura y la tecnología que utilice la organización.

Se pueden encontrar cambios orientados hacia objetivos como:

- Cambios en los procedimientos de trabajo.
- Cambios en los productos.
- Cambios en la organización.
- Cambios en el ambiente de trabajo.

El origen del desarrollo organizacional menciona que los cambios tienen y deben ser voluntarios, y con la participación activa de los integrantes para propiciar el cambio deseado. (Pinto, 2012)

2. Modelos de Desarrollo Organizacional de Cambios en el Comportamiento

En la actualidad existen diversos modelos relacionados con cambios en el comportamiento, entre estos se encuentran el análisis transaccional, el tratamiento de conflicto intergrupar y el role playing, este último en el cual abordaremos es el más usada. Generando cambios en el comportamiento del personal de una organización, se utiliza la capacitación con el fin de fomentar una mayor participación y comunicación en la organización.

Modelo Role Playing: La técnica del role playing pretende facilitar la adquisición de capacidades tales como la perspectiva social, la empatía y el role-taking. En ella se trabajan conjuntamente aspectos tales como la dirección de las relaciones interpersonales o las motivaciones racionales y emocionales que actúan en la toma de decisiones, siendo todo ello objeto de análisis posterior.

En cambio, entre los beneficios a obtener se puede destacar la terminación de conflictos, los cuales pueden ser transformados en colaboración, además, se mejoran las habilidades para escuchar.

Los usos más frecuentes de este método es cuando existen desacuerdos y teniendo resultados negativos en un conflicto se aplica el método, para conocer si se ha comprendido lo que se explica, luego llega formar parte de la vida diaria en la organización. (Pinto, 2012)

3. Modelos de Alteraciones Estructurales y de Comportamiento

De acuerdo con el tema anterior de cambios en el comportamiento y cambios estructurales se ha observado que aún necesitamos seguir aprendiendo para lograr los objetivos individuales y organizacionales. Es por eso que se hará mención al modelo del desarrollo organizacional relacionados con alteraciones estructurales y de comportamiento.

La tendencia del comportamiento organizacional se dirige hacia una organización más humana, con mayor distribución del poder y actitudes positivas hacia la gente. (Pinto, 2012). (Caro, 2012)

Modelo Grid Gerencial

El modelo de Grid gerencial fue creado a partir de los estudios hechos en las universidades de Ohio y Michigan, en este se elaboró una matriz de nueve por nueve, que bosqueja 81 diferentes estilos de liderazgo, describiendo explícitamente los cuatro tipos extremos (1,9- 9,1- 1,9 y 9,9) y el estilo medio (5,5).

Una de las técnicas del Grid Gerencial es la “rejilla administrativa” desarrollada por Robert Black y Jane Mount, quienes en investigaciones previas mostraban la importancia de que el administrador se preocupe por la producción de su gente e idearon un dispositivo muy claro para mostrar este interés.

Tabla Nro. 2 Análisis Comparativo de los Modelos de Desarrollo Organizacional

MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL		
	Indicadores	Variables
Modelo Desarrollo Organizacional de Cambios Estructurales	<p>Cambios en los procedimientos de trabajo.</p> <p>Cambios en los productos.</p> <p>Cambios en la organización.</p> <p>Cambios en el ambiente de trabajo.</p>	Cambio voluntario para lograr lo deseado
Modelo de Desarrollo Organizacional de Cambios en el Comportamiento	Tratamiento de conflicto intergrupal – Modelo Role Playing	Trabajo grupal e involucramiento de los actores para el empoderamiento del Cambio, de lo contrario no se podrá obtener resultados esperados.
Modelo de Alteraciones Estructurales y de Comportamiento	<p>Combinación entre la administración y el estilo de liderazgo.</p> <p>✓ Dos posibles comportamientos del líder.</p>	<p>✓ Esfuerzo para lograr los objetivos de la organización.</p> <p>✓ Interés por el personal y la producción.</p>

Fuente: Mario Enrique Pinto Cristiani, “Desarrollo Organizacional”, Red Tercer Mileño, Primera Edición 2012.

Elaborado: Por la autora de la Tesis

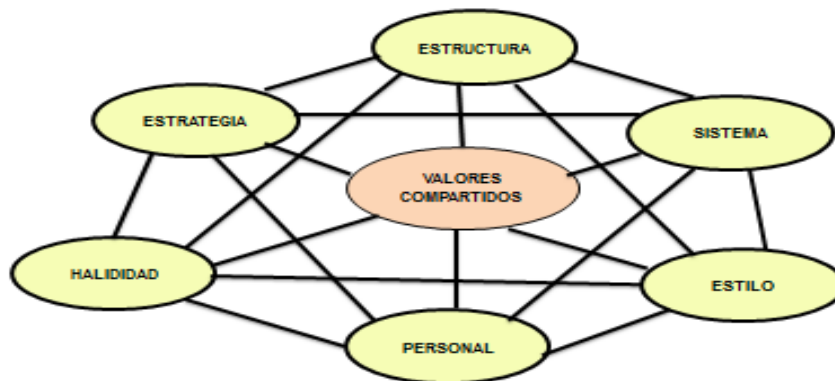
1.4.4.2 Enfoque 2 , Modelo de Sistema Organizacional

(Caro, 2012), manifiesta que los autores de los Modelos de Sistema Organizacional, son muy prácticos y determinan el proceso que se debe seguir.

Tabla Nro. 3 Modelo de las siete S

MODELOS DE SISTEMA ORGANIZACIONAL			
AUTOR	ELEMENTOS	BENEFICIOS	LIMITACIONES
Modelo de las siete S (por su siglas en inglés) de McKinsey (Desarrollado por Pascale y Athos en 1981; perfeccionado por Peters y Waterman en 1982)	Sistemas. Estrategia. Estructura. Estilo. Valores. Personal. Habilidades	Permite realizar una descripción e identificar la relación existente entre las variables organizacionales más importantes.	Ausencia de: entrada de datos/rendimiento total/resultados. Ciclos de retroalimentación. Variables de resultado.

Gráfico Nro. 3 Modelo 7-S DE MICKINSEY

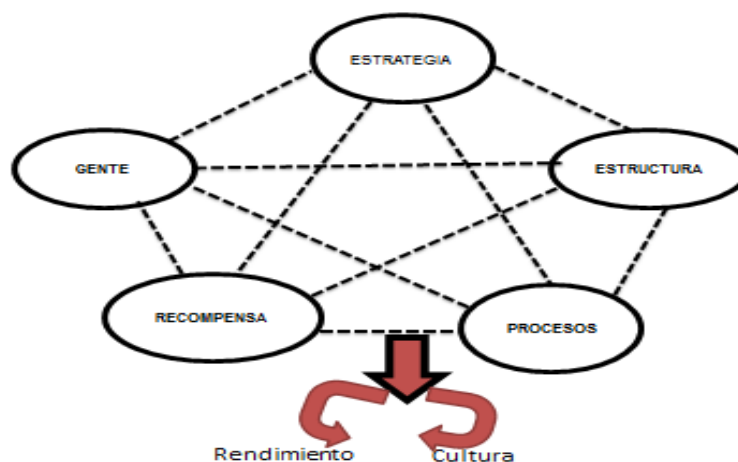


Fuente: NAOMI STANFORD, Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist.2010

Tabla Nro. 4 Modelo de Estrella de Galbraith

MODELOS DE SISTEMA ORGANIZACIONAL			
AUTOR	ELEMENTOS	BENEFICIOS	LIMITACIONES
Modelo de Estrella de Galbraith	Estrategia. Estructura. Personal. Recompensas. Procesos.	Permite realizar una descripción de elementos organizacionales importantes. Reconocimiento de la interacción existente.	No considera ciertas variables clave como la entrada de datos y resultados.

Gráfico Nro. 4 Modelo de Estrella de Galbraith

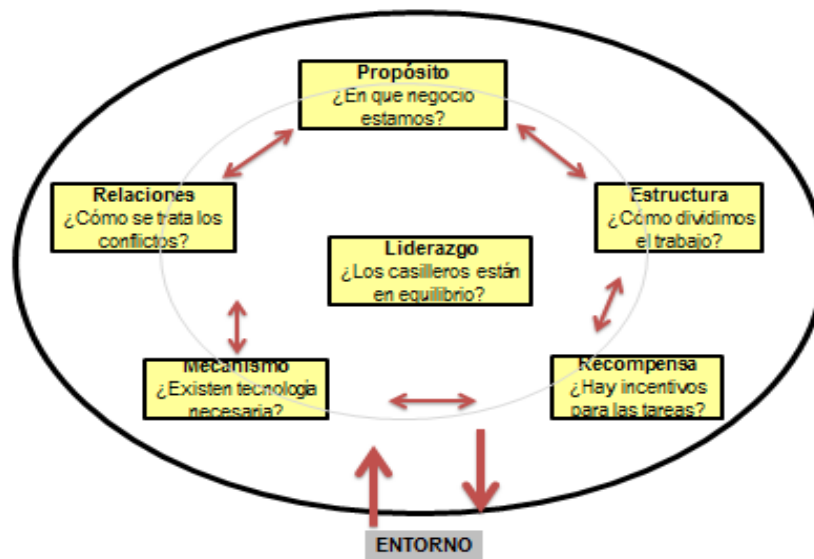


Fuente: NAOMI STANFORD, Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist.2010

Tabla Nro. 5 Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord

MODELOS DE SISTEMA ORGANIZACIONAL			
AUTOR	ELEMENTOS	BENEFICIOS	LIMITACIONES
Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord	Liderazgo. Propósito. Estructura. Recompensa. Mecanismos. Auxiliares. Relaciones	En cada casillero se incluyen preguntas de diagnóstico. Se establece el propósito.	La concentración solo en determinados elementos puede derivar en el descuido de otros.

Gráfico Nro. 5 Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord

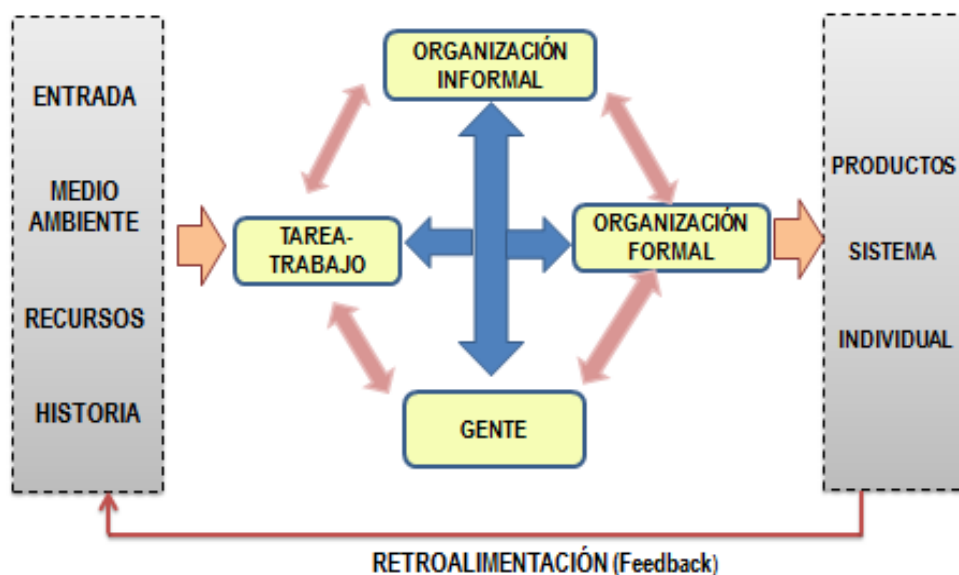


Fuente: NAOMI STANFORD, Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist.2010.

Tabla Nro. 6 Modelo de congruencia de Nadler y Tushman

MODELOS DE SISTEMA ORGANIZACIONAL			
AUTOR	ELEMENTOS	BENEFICIOS	LIMITACIONES
Modelo de congruencia de Nadler y Tushman.	Organización Informal. Organización formal. Tareas. Personal.	Fácil de seguir, permite realizar un análisis de lo que comprende la organización “informal” y “formal”.	La lista limitada de elementos puede llevar a confundir o pasar por alto ciertos elementos cruciales.

Gráfico Nro. 6 Modelo de congruencia de Nadler y Tushman



Fuente: NAOMI STANFORD, Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist.2010.

Tabla Nro. 7 Modelo de Burke-Litwin.

MODELOS DE SISTEMA ORGANIZACIONAL			
AUTOR	ELEMENTOS	BENEFICIOS	LIMITACIONES
Modelo de Burke-Litwin.	Misión / Estrategia. Estructura. Requisitos de tareas. Liderazgo. Prácticas de gestión. Clima de trabajo. Motivación. Cultura organizacional. Necesidad individual. Valores.	Incluye ciclos de retroalimentación. Mayor presencia de elementos cualitativos (por ejemplo: Motivación)	Minucioso y difícil de comprender a simple vista.

Gráfico Nro. 7 Modelo de Burke-Litwin



Fuente: NAOMI STANFORD, Diseño Organizacional: Cómo lograr compañías sólidas. The Economist.2010.

Al analizar o construir un modelo de organización debemos considerar que se trata de un sistema social. Por tanto, en él actúan los factores, las motivaciones, las esperanzas e interpretaciones que se incorporan al diálogo y la interacción social, estas realidades influyen en el rumbo y el funcionamiento del sistema, es decir, no están “determinadas”. La organización emergente o natural, en el sentido de que no responde a un plan previo, sino a sus propias necesidades, o a lo imprevisto. Lo natural se refiere a procesos que la mantienen “viva” en el sentido de renovarla y estabilizarla cuando las normas y estructuras de origen se desactualizan frente a los cambios en las demandas internas o en los factores del contexto.

Existe un diseño oficial o una visión desde la dirección, pero también los integrantes desarrollan su imagen de la organización. En tanto el esquema del modelo de sistema organizacional se convierte en parte de la cultura del conjunto (*que además contribuyen a la construcción del modelo*). En este sentido, la visión de la organización incluye factores de la subjetividad como los ritos, las ceremonias, los mitos, las leyendas, las creencias colectivas. Los individuos en la organización afirman: “este es el modo en que hacemos las cosas aquí” o “es nuestro modo de pensar”. No son causas determinantes, pero estas premisas, supuestos y prejuicios influyen sobre las lecturas de la realidad y la elección de los cursos de acción.

Tabla Nro. 8 Cuadro Comparativo Enfoque 1 y 2

ENFOQUE 1		ENFOQUE 2	
MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL		MODELO DE SISTEMA ORGANIZACIONAL	
Modelo Desarrollo Organizacional de Cambios Estructurales	Estos tres modelos de desarrollo Organizacional, no garantiza al cambio de la estructura que	Los cinco modelo de Sistema Organizacional: 1. Modelo de las siete S, 2. Modelo de Estrella de Galbraith, 3. Modelo de congruencia de Nadler y Tushman. 4. Modelo de los Seis Casilleros de Weisbord, 5. Modelo de Burke-Litwin.	Cada modelo argumenta de lo beneficioso y elemental que es modelo de Sistema Organizacional.
Modelo de Desarrollo Organizacional de Cambios en el Comportamiento	desea realizar la investigadora, por lo tanto sugiere que es muy pobre y no refleja el nivel de		Para el investigador es fácil trabajar con cualquiera de estos cinco modelos.
Modelo de Alteraciones Estructurales y de Comportamiento	conocimiento que se pueda tener con estos modelos y no es aplicable para el campo deseado.		Viendo la importancia del modelo Burke-Litwin, se aplicará a la propuesta que la investigadora lo realice.

Fuente: Lectura del enfoque 1 y enfoque 2

Elaborado: por la autora de la Tesis

1.4.4.3 Análisis Crítico

Es muy importantes determinar el campo de investigación de acuerdo a la propuesta planteada, el enfoque uno, Modelo de Desarrollo Organizacional, no son precisas las estructuras, son muy cerradas los nudos críticos, lo cual empobrece al modelo que desea aplicar, mientras el enfoque dos, Modelo de Sistema Organizacional ayuda ser visible y garantiza la facilidad de desarrollar un modelo de gestión organizacional, direccionado al desarrollo social y económico, los cinco modelo de sistema organizacional responden con las variables reales reflejando el avance y cambio que se pueda dar, el modelo de Burke-Litwin es la más aplicable por contener variables que involucran al cambio del primer y segundo orden, el modelo se basa a las realidades anhelado por la investigadora.

1.5 Cultura Organizacional

La cultura organizacional se define como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y controlan la manera de interacción entre unos con otros, al entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

1.5.1 Cultura en las Organizaciones

La cultura en las organizaciones puede ser percibida como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene la organización desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización.

1.5.2 Cultura Corporativa y su Desempeño

Una suposición fundamental del cambio cultural afirma que la cultura de una organización y su desempeño o eficacia se relacionan en forma directa. La lógica para intentar un cambio cultural consiste en crear una organización más afectiva. El término cultural fuerte quiere decir que la mayor parte de los directivos y empleados comparten de un conjunto de valores y métodos de llevar a cabo con el negocio.

1.5.3 Cultura como Desventaja

Desde el punto de vista del empleado la cultura es valiosa porque reduce la ambigüedad, se dice a los empleados como hacer las cosas y lo que es importante, el aspecto de la cultura puede ser disfuncional, eficacia de la organización.

- 1. Barrera contra el Cambio;** La cultura es una desventaja cuando los valores compartidos no están de acuerdo con aquellos que favorecerán la efectividad de la organización. Es más probable que esto ocurra cuando el ambiente de la organización es dinámico. Cuando el ambiente pasa por cambios rápidos, la cultura fortificada de la organización pudiera ya no ser apropiada.
- 2. Barrera hacia la Diversidad;** La contratación de nuevos empleados que a causa de la raza, género, grupo étnico u otras diferencias no son como la mayoría de los miembros de la organización, crea una paradoja. La gerencia quiere que los nuevos empleados acepten los valores culturales centrales de la cultura de la organización. De otra manera, no es probable que estos empleados se ajusten o sean aceptados. Pero al mismo tiempo, la gerencia quiere reconocer abiertamente y mostrar apoyo a las diferencias de estos empleados que traen al lugar de trabajo.

Las organizaciones buscan y contratan individuos empleados de diversas etnias por las fortalezas y alternativas que dan la gente que trae al lugar de trabajo. Sin embargo, estos

comportamientos y fortalezas diversas probablemente disminuyan en las culturas fuertes conforme la gente trata de ajustarse. Las culturas fuertes, por tanto, pueden ser desventajas cuando en efecto eliminan aquellas fortalezas únicas que la gente de diferentes experiencias aporta la organización. Además, las culturas fuertes pueden ser también una desventaja cuando apoyan el perjuicio institucional o se vuelven insensibles a la gente que es diferente.

3. Barreras contra las Fusiones y Adquisiciones; En años recientes, la compatibilidad cultural se ha vuelto el interés principal. Aunque un estado financiero favorable hace una línea de productos pudieran ser la atracción inicial de una posible adquisición, el hecho de que realmente funcione la operación o no parece que sobre todo tiene que ver con la forma como se integran las culturas de las organizaciones.

1.5.4 Cultura al Pluriculturalismo

La cultura es una especie de tejido social que abarca las distintas formas y expresiones de una sociedad determinada; las costumbres, la práctica diaria, la maneras de ser, los rituales, tipos de vestimenta y las normas de comportamiento son aspectos incluidos en la cultura. En las organizaciones es indispensable sembrar una cultura en particular para sí mismos.

El pluriculturalismo, se refiere a los factores culturales como etnia, raza, sexo, capacidad física y preferencias sexuales. Aplicado a la administración es el concepto que forma la existencia de muchos factores culturales para que las personas puedan coexistir en una organización.

1.5.5 Sumak Kawsay o Buen Vivir

Desde el 2008 en el Ecuador, el termino buen vivir propone un modelo de vida mucho más justo para todos/as. El buen vivir es en cambio muchísimo más equitativo. En vez de propugnar el crecimiento continuo, busca lograr un sistema desde la súper estructura del Estado que esté en equilibrio. En lugar de atenerse casi exclusivamente en datos referentes al Producto Interior Bruto (PIB) u otros indicadores económicos, el buen vivir se guía por conseguir y asegurar los mínimos indispensables, lo suficiente, para que la población pueda llevar una vida simple y modesta, pero digna y feliz. Para que las y los ciudadanos tengan acceso a las mismas oportunidades en las mismas condiciones, sin diferencia, sin discriminación, con equidad de género, equidad generacional, con respeto a pluriculturalidad, se basa en una economía solidaria y no en una economía de mercado.

El Buen Vivir es calidad de vida, donde midamos la riqueza de su población por servicios básicos atendidos, y no como en las políticas neoliberales un estilo de vida que se mide a la pobreza por cuánto dinero tienes, el Sumak Kawsay es el desarrollo más humano en el cual el hombre y la mujer son su eje de inicio y fin en todo el sistema integral de los medios y modos de producción.

En Ecuador se ha aceptado la filosofía y la cosmovisión de todos los pueblos y su pluriculturalidad, tanto es así que se establece en la constitución aprobada en el año 2008 con un 72% de aceptación por la población, la transformación de su Carta Magna en la cual se redactó en el capítulo segundo los Derechos del buen vivir que está constituida por los art. desde 12 hasta el art. 34.

Gráfico Nro. 8 Derechos del Buen Vivir



Fuente: <http://mariabelenmolina93.blogspot.com/2012/04/universidad-del-siglo-xxi.html>

1.5.6 La sociedad del Buen Vivir

En Ecuador se busca otra forma de sociedad, la del Buen Vivir de todas y todos los ciudadanos, está en el centro del debate en Ecuador y en América Latina. No hay un modelo único, ni esquemas predefinidos, hay procesos sociales que deben ser autónomos y soberanos, pero profundamente comprometidos con la transformación de la justicia social, equidad y desarrollo que pone al centro el ser humano sobre todas las cosas.

Cada sociedad define sus prioridades y también las formas bajo las cuales se construye los procesos de cambio. Sin embargo, hay algunos pilares que es preciso construir para que se defina el modelo de desarrollo progresista. Una democracia real participativa en la que se logre un empoderamiento a través de la participación de la ciudadanía en todos los ámbitos políticos - públicos, rendición de cuentas y control social.

Un modelo económico solidario, no en un modelo de economía de mercado en lo que prevalece es la oferta y la demanda, en la cual no existe ningún tipo de regulación, la propuesta nace que lo primordial es el trabajo y no el capital. Una forma de sociedad

incluyente, no discriminatoria, no racista, que se respete la individualidad del cada ciudadano con la posibilidad de generar y entender todas las cosmovisiones con el propósito de interactuar y convivir entre toda esta maravillosa diversidad. Un proceso de relacionamiento equilibrado entre el entorno y la naturaleza.

El Buen Vivir es entonces vivir a plenitud, integrando todos los actores y factores tanto internos como externos. Se trata de la construcción de un proyecto de ciudadanización en la que primen sus derechos y que estos se han negociables. La mayoría de los ecuatorianos apostó por esta «nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza», establecida en la Constitución de 2008 para alcanzar el Buen Vivir, el *sumak kawsay*.

El Gobierno Nacional de la Revolución Ciudadana, bajo el liderazgo del Presidente Rafael Correa, realiza un trabajo por los más necesitados, por los olvidados, consiguiendo un equilibrio a través de la implementación de las políticas públicas, para construir un desarrollo social sostenido, sustentable, eficiente y efectivo, para lograr la gran transformación histórica que le fue encargado por el pueblo ecuatoriano.

Pero lo más importante es que toda transformación debe establecer un grado de participación incluyente, de una democracia real, de una ciudadanización del poder, no más imposiciones, no más cartas de intención, no más sometimiento a sistema capitalista, el renacimiento de Latinoamérica se la debe a la necesidad de su pueblo de ser libre, libre para decidir su suerte, su camino, su proyecto de vida, en la Patria Grande es grande no por su extensión de tierra o por cuanto producen, lo es por su gente, por un pueblo digno, un pueblo pacífico, un pueblo que ama la paz, por un pueblo solidario, el renacimiento de una Nueva América inicia ahora y la hace con acuerdos como un bloque, como un solo País, se está construyendo el sueño de Bolívar, de Sucre, Monseñor Leónidas Proaño, Dolores Cacuango, de San Martín, de Verón, del Che Guevara.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL DE LA NACIONALIDAD KICHWA DE LA REGIÓN AMAZÓNICA.

Hacer un recuento histórico organizacional de la nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, da fuerza a las capacidades y habilidades a solucionar problemas que se enfrentan en el ambiente externo e interno.

En este sentido, al crear un Estado Pluricultural es importante y vital el reconocimiento a las Nacionalidades Indígenas de la Región Amazónica, donde así la nacionalidad Kichwa, lideró la defensa del territorio en 1992 realizando una marcha histórica hacia a la ciudad de Quito exigiendo al gobierno la legalización de sus territorios ancestrales y logrando la adjudicación de 1 millón 115.000 mil hectáreas, para los pobladores Kichwas.

Esta experiencia organizativa y los logros alcanzados en las comunidades Kichwa, se busca mediante un análisis sólido el sustentar un nuevo proceso organizativo orientado a las organizaciones y comunidades Kichwa de la Región Amazónica, crear una institucionalidad que permita implementar el ejercicio de los derechos reconocidos en la constitución, las leyes del Ecuador, y en los instrumentos jurídicos internacionales. Este será un proceso altamente participativo en el nivel interno de las comunidades y a la vez complejo debido a la injerencia de diversos intereses externos de orden político y económico que tradicionalmente se han opuesto al ejercicio de los derechos de los pueblos indígenas en la Amazonía.

La visión de vida de la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica se sustenta en tres principios básicos conocidos como el Sumak Allpa, tierra fértil, el Sumak Kawsay, el buen vivir comunitario; y, el Runa Yachai o la práctica cotidiana de los conocimientos de los saberes ancestrales; estos principios configuran una visión ancestral de vida que articula la relación y convivencia armónica entre el ayllu, la comunidad y la naturaleza.

Es por esto el llamado a la conciencia social, ha dado frutos, en la actualidad se ha logrado que los derechos de la naturaleza sean contemplados en la constitución política de la república del Ecuador; así como se llevan a cabo grandes reformas en la forma de organización que hoy en la actualidad nos llevan a los procesos históricos de conformación de las Circunscripciones Territoriales Indígenas en sus siglas CTI,s. Que propone impulsar y poner en vigencia un modelo de autonomía dentro del territorio ancestral.

La presente propuesta se sustenta en el Marco Constitucional y Normativo que orienta el diseño de políticas y estrategias de desarrollo definidos por la Constitución de la República del Ecuador, el Código de Organización Territorial, Autonomía Descentralizada, el Plan Nacional del Buen Vivir.

Las diferentes comunidades de la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, se afirma en una reflexión positiva de la situación actual de las poblaciones amazónicas y buscan dar respuesta a los mandatos del Gobierno Nacional en democratizar los medios de gestión y desarrollo integral mediante un Análisis del Modelo de Gestión Organizacional, para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica.

Con esto se supone también el rediseño de la organización y gestión interinstitucional para el desarrollo productivo, administrativo, técnico y económico a través de espacios que integren las organizaciones e instituciones del Estado, constituyéndose en instrumentos de gestión de la estrategia para el Buen Vivir.

Con el Análisis de un Modelo de Gestión Organizacional, se promover que exista interés en la participación activa de una diversidad de actores articulados en torno a directrices y marcos conceptuales muy claros y operativos. Definiendo acciones indispensables para avanzar decididamente hacia la consecución del plan de Modelo de vida de la nacionalidad Kichwa, así como la puesta a prueba y evaluación de instrumentos de política para el corto, mediano y largo plazo en las comunidades.

2.1 La CONFENIAE y la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica

2.1.1 Antecedentes Históricos de la Gestión Organizacional Comunitaria

(Wajai, 2010), Plan de Vida de la CONFENIAE:

En el año 2006 el Estado intentó, mediante la contratación de consultoras privadas, realizar un reglamento para conservar los páramos, humedales y otras fuentes de agua. En este reglamento, aparentemente fundamentado en los derechos colectivos de los pueblos indígenas, se normaría un uso de fuentes de agua mediado por el emprendimiento de diversos negocios ambientales. Estos casos apenas son la punta de un ovillo que ha ido extendiéndose e involucrando a comunidades indígenas, en torno a áreas concesionadas por empresas mineras. En Morona Santiago y Zamora Chinchipe, en los poblados de Gualaquiza, El Panguí y Yantzatza, a mediados del 2006 vivieron una escalada de violencia y represión que involucró a miembros del Ejército. En ese contexto, el ministerio de Energía convocó al llamado “Diálogo Nacional Minero”.

Ante estas amenazas históricas al progreso y/o desarrollo de los pueblos y nacionalidades, especialmente de la nacionalidad kichwa es importantísimo proponer un modelo de gestión donde se incluya la cultura organizacional. “La cultura organizacional incluye expectativas compartidas, valores, actitudes, ejerce influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización”, en:

- Marzo 2010, Se plantea el proceso de construcción de Circunscripciones Territoriales Indígenas “CTIs”.

- Agosto 2010, Se da inicio del proceso de Diálogo Amazónico para la implementación de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica – CTEA (Art. 250 de la Constitución).
- Octubre 2010, Evento masivo del Diálogo Regional Amazónico, Puyo; Participan todos los pueblos y nacionalidades de la Amazonía se involucran en la implementación de la CTEA, se presenta un planteamiento para mantener un diálogo directo con el Presidente de la República. Uno de los 5 puntos de este planteamiento: “Establecimiento de un proceso de diálogo entre el Gobierno Nacional y las Nacionalidades, con una agenda consensuada que profundice los cambios estructurales del país y consolide la construcción del nuevo Estado Plurinacional e Intercultural”.
- Enero 2011, Entrega de títulos del territorio ancestral Kichwa (Arajuno Pastaza). Nacionalidades Amazónicas reiteran mediante carta, la solicitud de diálogo directo con el Presidente de la República. “Presidente de la República dispone la realización de un encuentro en el Palacio de Gobierno con las Nacionalidades Amazónicas”.
- Febrero 03 2011, Taller regional de evaluación del proceso CTIS, con la participación de 200 delegados de las 10 Nacionalidades Amazónicas. En el evento se ratifica la decisión de continuar en el proceso de diálogo para la construcción de CTIS y el Estado Plurinacional e Intercultural
- Febrero 15 2011, Reunión preparatoria (encuentro del Presidente de la República con Nacionalidades Amazónicas), entre Ministros (Política, Patrimonio, Secretaría de Pueblos, MIES, MAGAP, MRNNR, PETROECUADOR, ECORAE, MIPRO, MAE) y representantes de las 10 Nacionalidades Amazónicas.

- Febrero 17 2011, Encuentro Presidente de la República y Nacionalidades Amazónicas (almuerzo) y encargo a ECORAE para apoyar el proceso de constitución de CTIS en la Amazonía y los planes de vida.

2.1.2 La Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana – CONFENIAE

Gráfico Nro. 9 La Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana – CONFENIAE



Fuente: La Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonia Ecuatoriana – CONFENIAE

2.1.3 Organización y Proyecciones

Una revisión empírica de los datos sociales, económicos y culturales de la situación de los pueblos y nacionalidades indígenas, nos indican que su situación se ha deteriorado a pesar del reconocimiento explícito hecho en las Constituciones de 1998 y de 2008 de los derechos colectivos. No solo que se han deteriorado indicadores claves, sino que la amenaza sobre la sobrevivencia cultural de los pueblos y nacionalidades ahora está más presente que nunca.

Tabla Nro. 9 Constitución Política del Ecuador

CONSTITUCIÓN 1998	CONSTITUCIÓN 2008
<i>Derechos civiles</i>	<i>Derechos de libertad (art. 66-70)</i>
<i>Derechos políticos</i>	<i>Derechos de participación (art. 61-65)</i>
<i>Derechos sociales, económicos y culturales</i>	<i>Derechos del buen vivir (art. 12-34)</i>
<i>Derechos colectivos</i>	<i>Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades (art. 56-70)</i>
	<i>Derechos de la naturaleza (art. 71-74)</i>
	<i>Derechos de protección (art. 75-82)</i>
	<i>Derechos de los grupos de atención prioritaria (art. 35-55)</i>

Fuente: Constitución Política del Ecuador 1998 y 2008.

Elaboración: Autora de la Tesis

Por tanto, a pesar de los avances que supone en materia de reconocimiento de los derechos colectivos la Constitución de 1998 y de 2008, la ratificación del Convenio 169 de la OIT, el reconocimiento de la Declaración de la Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas de 2007, y la legislación secundaria que se ha desarrollado a favor de los pueblos indígenas, los datos existentes y la evidencia empírica afirman que ha existido un deterioro en las condiciones de vida y en el ejercicio y garantía de sus derechos colectivos, que se deberían, entre otros aspectos, a la carencia de mecanismos jurídicos e institucionales que permitan la articulación, vigencia e implementación de los derechos reconocidos debido a la fragilidad de la participación política del movimiento indígena y a la radicalización de un modelo político y económico que ha sido definido como neoliberal y pos neoliberal en su variante extractivista y productivista.

La existencia permanente de las presentes y futuras generaciones de las nacionalidades y pueblos indígenas, depende de la unidad y el poder de decisión con autoridad sobre nuestros territorios, con pleno y legítimo derecho a la vida.

Exhortamos a los gobiernos y estados del mundo entero que, ayuden a mantener la protección y el cuidado del planeta y sus fuentes de vida.

Nuestros Territorios amazónicos no son mercancías de negociados, nuestros Territorios son espacios de vida y de ella depende la sobrevivencia de la humanidad en la planeta tierra.

Por ello, reiteramos la defensa de nuestra Madre Tierra de todo intento de amenaza e injerencia sobre ella, basados en los principios de paz, unidad, territorio, justicia y libertad.

2.1.4 Misión

Basados en los principios de la Paz, Tierra, Justicia y Libertad, conducir los procesos de organización, unidad, defensa de la integridad de los territorios ancestrales, ejercicio de los Derechos Colectivos, constitución de las autonomías y autogobierno de las nacionalidades Amazónicas, administración, uso y manejo de los Bienes Naturales renovables y no renovables.

2.1.5 Visión

La CONFENIAE es un gobierno de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana, que, mantiene una autonomía territorial con política, social, económico, cultural y ambiental concertada y sólida entre sus Gobiernos de las Nacionalidades, ejerciendo los derechos Consuetudinarios y Constitucionales.

2.1.6 Política y Organización

Política; Una organización participativo, incluyente, que construye Autogobiernos Territoriales, Comunitarios de los Pueblos y Nacionalidades de la Amazonia Ecuatoriana, con capacidad administrativa, control, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad, que garantiza efectivo goce y pleno de los Derechos Propios y Constitucionales.

Autonomía en la estructura orgánica institucional, con decisión política de las nacionalidades.

Incidencia regional, nacional e internacional, sobre cuestiones que afecten o beneficien integridad de nacionalidades.

Diseñar, normar, dictar leyes y políticas conexas a la objetividad de nacionalidades, y las organizaciones adoptarán en forma directa.

Crear, constituir oficinas de representación diplomática en la Comunidad Económica Europea, Estados Unidos de América, y en cualquier otro País de interés político, económico y comercial de nacionalidades. Elevar en común acuerdo formulaciones de propuestas de apoyo, en respuesta a real demanda bajo principio de identidad y coherencia con las políticas internas.

Organización; La Organización Regional es encargada de orientar, mediar, resolver temas de trascendencia en cobertura Regional, Nacional e Internacional, con incidencia Política, Económica, Social y Ambiental, en coherencia al Derecho Propio, basado en el Convenio 169 de la OIT, Declaración Universal de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, Declaración Universal de los Derechos Humanos, Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, Convenio de la Diversidad Biológica, mas instrumentos

internacionales que se reconozcan y la Constitución Política de la República del Ecuador, proceso pleno en construcción del Estado Plurinacional.

Es una instancia mediadora, alternativa para solucionar conflictos Internos de carácter territorial, social que se presente entre Nacionalidades y Pueblos.

1. Constituye Nacionalidades: Achuar, Andoas, Ai`Cofan, Secoya, Shuar, Shiwiar, Siona, Kichwa, Waorani, Sápara, naciones milenarias que contribuyen y fortalecen buenas prácticas, relaciones entre pueblos, estados y naciones del mundo.
2. Fortalecerá capacidad organizativa de las nacionalidades, en nivel interno para la consolidación y decisión acertada, y nivel externo en la incidencia política conjunta ante la Comunidad Internacional, y en los gobiernos / estados.
3. La “CONFENIAE”, es una organización regional, reconocida por la instancia indígena con Registro CODENPE, N° 1421, publicada en Registro Oficial 281, del 26 de febrero 2007. Es una organización social de derecho colectivo, autónoma, democrático, plurinacional e intercultural, participativo e incluyente, su soberanía radica en las nacionalidades, que ejercerá a través de los órganos de gobierno correspondiente.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo General

Fortalecer el sistema organizativo y gobernabilidad de la CONFENIAE, para el ejercicio de los Derechos Colectivos con Autonomía, Gobierno Territorial, Libre determinación, Derechos Consuetudinarias y Constitucionales en los territorios de las Nacionalidades.

2.2.2 Objetivos Específicos

1. Promover, impulsar sistema propio de desarrollo social, político, económico, ambiental, ecológico, cultural, sabidurías, tecnologías ancestrales de los pueblos indígenas con identidad, autonomía y gobernanza.
2. Asegurar y proteger integridad territorial ancestral colectiva, bajo principio de la imprescriptibilidad, inalienabilidad, indivisibilidad e inembargabilidad.
3. Preservar, conservar, recursos bióticos y abióticos existentes dentro de los territorios de nacionalidades, para su uso, usufructo y manejo sostenido de ecosistemas.
4. Crear, instituciones de representación y objetividad de nacionalidades amazónicas, en educación, salud, planificación, desarrollo con identidad.
5. Representar, mantener la interlocución entre autoridades de organismos gubernamentales, organismos no gubernamentales a nivel interno y externo.

6. Mantener, fortalecer relaciones interorganizativas, de cooperación entre nacionalidades y pueblos indígenas a nivel nacional e internacional, para mantener una identidad de concertación internacional.
7. Diseñar e implementar un modelo de economía comunitaria, creación de empresas económicas sostenibles, entidad económica financiera “Banco de Nacionalidad Amazónica”, contar con capacidad instalada de autofinanciamiento.
8. Crear, desarrollar, fortalecer Sistema Red Comunicacional de Nacionalidades (SRCN), para coordinar, acordar procesos socio político organizativo y garantizar ejercicio pleno de derechos individuales y colectivos de Nacionalidades Indígenas de la Región Amazónica.

2.3 Estructura Orgánica de la CONFENIAE

2.3.1 Estructura Orgánica Interna

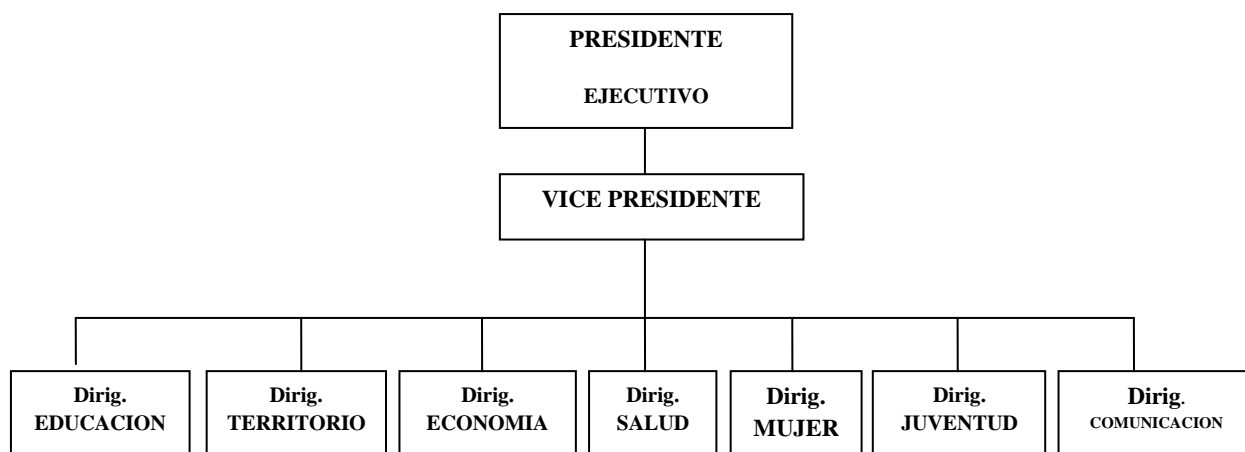
Parlamento: Creada y constituida en 1993, “PANIAE” en el seno de la CONFENIAE. Su finalidad es armar políticas y estrategias comunes, según una visión global de las problemáticas indígenas y ambientales, sin ceder a los grandes intereses empresariales y gubernamentales que apuntan a la región amazónica y fomentan la división entre las fuerzas activas del sector indígena y campesino. Una instancia veedora y fiscalización institucional.

Congreso: Es el organismo supremo de las nacionalidades, constituye la CONFENIAE órgano regulador y planificador de largo plazo, con poder de decisiones a través de resoluciones, mandatos para protección y reivindicación de Derechos, que permite la incidencia ante el estado nacional, instancia decisora, buscador de mecanismos, establece acciones, de concertación para delinear y mejorar estabilidad política organizativa local y

regional, que contribuye la interacción entre las nacionalidades y el estado nacional en pleno apego a la democracia.

Consejo de Gobierno: Su consejo integral dinamizado con participación y equidad, compuesto por nueve dirigentes, es la instancia de conducción y representación de las 10 nacionalidades Achuar, Andoa, Cofán, Kichwa, Sápara, Secoya, Siona, Shiwiar, Shuar, Waorani en los espacios políticos y sociales, Se rige, asume funciones y roles conforme al estatuto, reglamento, acuerdos, resoluciones y mandatos establecidos mediante Congreso Ordinario / Extraordinario, Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria, Consejo Ampliado de Nacionalidades.

Gráfico Nro. 10 Consejo de Gobierno “CONFENIAE”



Fuente: Plan de vida CONFENIAE

Elaborado: por la autora de la Tesis

Adopta y ejecuta decisiones y políticas en todos los niveles correspondientes en efectiva coordinación con las organizaciones filiales, con organizaciones regionales, nacionales e internacionales, y con aliados estratégicos a fines.

2.3.2 La Gestión Dirigencial

La gestión dirigencial de la CONFENIAE se ha manifestado y participado frente a los funestos actos de discriminación, sometimiento, racismo y las políticas neoliberales de los gobiernos de turno. También frente a las constantes amenazas, invasiones, atropellos, a la cosmovisión espiritualidad y territorios de todos los pueblos y nacionalidades asentadas en la región amazónica; cuyas acciones han sido reflejadas a través de la promulgación de Ley Agraria y Colonización.

En 1980, bajo liderazgo de Miguel Tankamash (Shuar - Morona Santiago), el movimiento indígena amazónico toma cuerpo orgánico en la esfera política económica y social del Estado ecuatoriano.

A partir de estas primeras acciones organizativas y de lucha, el mismo año, la integridad de las nacionalidades (kichwa, Siona, Secoya, Cofan, Waorani y Shuar); constituyen la “Confederación de las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana CONFENIAE”, designando como primer presidente a Alfredo Viteri Gualinga (Kichwa - Pastaza), naciendo formalmente a la vida jurídica en 1984, mediante Personería Jurídica aprobada por Acuerdo Ministerial N° 0666-MBS, del Ministerio de Bienestar Social.

La década de los 90 marcó un hito fundamental en la vida del movimiento indígena amazónico, al lograr plasmar el reconocimiento de los Derechos Colectivos en el texto Constitucional del 1998, y claro proceso de consolidación sobre la exigencia de la declaratoria del Estado Plurinacional al Ecuador.

El periodo 2003 - 2006, se atraviesa crisis política organizativa nacional, por intereses políticos optativos para ampliación de la explotación de bienes naturales, logrando consolidar y recuperar importantes procesos y derechos a partir del periodo 2007 - 2009 con la propuesta constitucional de la CONFENIAE ante Asamblea Nacional Constituyente, con el reconocimiento del Ecuador Intercultural y Plurinacional.

Es importante que, el indicador de las grandes transformaciones históricas de las nacionalidades dentro del estado nacional ha sido escrito únicamente a través de Unidad,

Organización y Lucha efectiva de los líderes y dirigentes. Los líderes dirigentes, valorando sus mejores ideales contribuidos hacia la vida institucional, político, social, cultural y de la CONFENIAE, y el esfuerzo de su familia por el honor a la organización regional se honorifican nombre de los grandes personajes referentes.

2.3.3 Niveles de Mandatos

Congreso General Ordinaria / Extraordinaria: El Organismo supremo del Gobierno Regional Amazónico de Nacionalidades y Pueblos Ancestrales, el Congreso, desarrolla cada 3 años para la dirección y elección ejecutiva y sus consejo de gobierno, con poder de toma de decisiones colectivas, y afianzar, delinear estrategias de desarrollo sostenible de nacionalidades, con participación representativa de 10 nacionalidades.

Asamblea General Ordinaria / Extraordinaria: es el órgano de dirección, control, evaluación y seguimiento anual de las actividades políticas, económicas, sociales y administrativas del Consejo de Gobierno, estas son ordinarias y extraordinarias.

Convocatoria y Participación: Por cada diez comunidades participan un delegado titular y un principal de las Nacionalidades Shuar – Kichwa. Las Nacionalidades Waorani, Cofan, Siona, Secoya, Andoa, Shiwiar, Sápara participan con 20 delegados.

La convocatoria validan Presidentes de la CONFENIAE - PANIAE. Los Presidentes de las Nacionalidades son miembros natos del Congreso.

Estatuto: Es la encargada de aplicar en forma directa, con derecho a la participación, deberes y obligaciones a las reglas establecidas en plena aprobación de las nacionalidades, para el funcionamiento adecuado de la estructura organizativa a nivel interna y externa, tiene plena compatibilidad con la Carta Constitucional del Estado Ecuatoriano. (Art. 57. Núm. 9 Conservar y desarrollar sus propias formas de convivencia y organización social,

y de generación y ejercicio de la autoridad, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral).

Leyes: Son normas elaboradas de conformidad al Derecho Propio, garantiza la Constitución Política de la República del Ecuador (Art.171. Las autoridades de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas ejercerán funciones jurisdiccionales, con base en sus tradiciones ancestrales y su derecho propio, dentro de su ámbito territorial, con garantía de participación y decisión de las mujeres. (Art. 57. Núm. 10 Crear, desarrollar, aplicar y practicar su derecho propio o consuetudinario, que no podrá vulnerar derechos constitucionales).

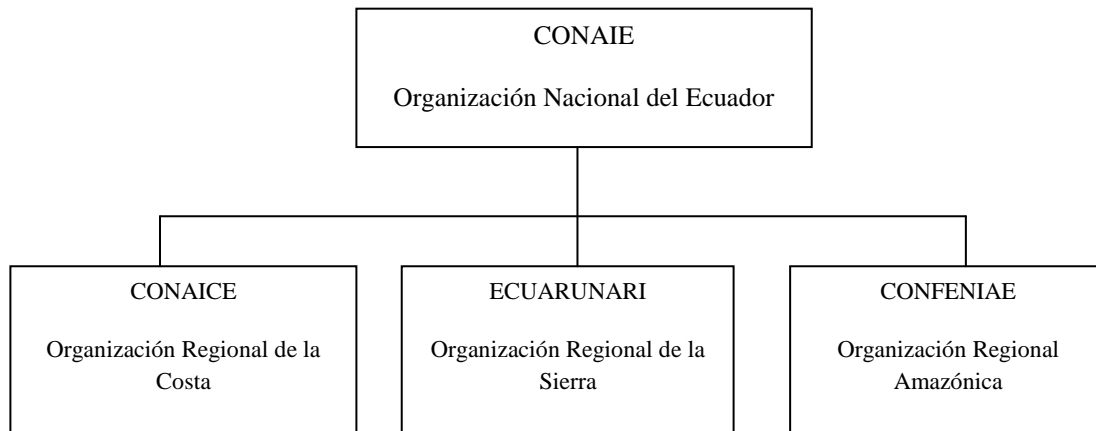
Reglamento: Norma de carácter administrativo, para el buen desempeño y funcionamiento de la planta institucional, manejo financiero adecuado, del personal dirigencial y técnicos.

Resoluciones y Mandatos: es la expresión plena, única oficiada de asambleas y congresos ordinarias / extraordinarias, reunión de consejos ampliados (Parlamentarios), por demandas fundamentales de sus comunidades, centros, asociaciones, federaciones, organizaciones y nacionalidades, elementos de gobernabilidad.

2.4 Estructura Orgánica Externa a nivel Nacional

En cuanto a la estructura orgánica externa, tenemos en el ámbito nacional y regional, así:

Gráfico Nro. 11 Estructura Orgánica Nacional

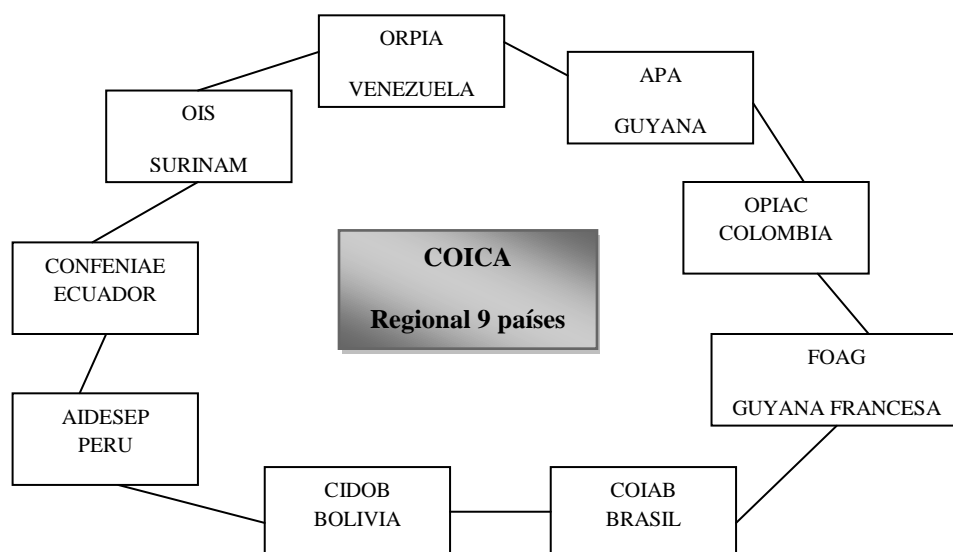


Fuente: Plan de Vida CONFENIAE

Elaborado: por la autora de la Tesis.

CONFENIAE, organización de representación Regional Amazónica de 10 nacionalidades, mantiene interrelación con organizaciones regionales (Confederación de Nacionalidades de la Costa Ecuatoriana y (ECUARUNARI), constituye a organización nacional (Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador CONAIE).

Gráfico Nro. 12 Estructura Orgánica de la Coordinadora de Organizaciones de la Cuenca Amazónica



Fuente: Plan de vida CONFENIAE

Elaborado: por la autora de la Tesis

La CONFENIAE es filial a la Coordinadora de Organizaciones Indígenas de la Cuenca Amazónica (COICA), quien representa es vocera de las organizaciones nacionales de los nueve países que disponen mayor y única concentración de la especie selvática y biodiversidad en la amazonia. La organización nacional coordina efectivamente con la organización regional para una incidencia internacional sobre las demandas de los derechos de los pueblos indígenas.

2.5 Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica

2.5.1 Antecedentes generales de la Nacionalidad Kichwa

Los autores de esta revista Puerta de Yasuni, (Gamboa M, Juan Carlos, Muñoz M, Ramiro, 2003):

Primero señalan un posible origen pre incásico, puesto que los pueblos amazónicos mantenían relaciones comerciales y culturales con indígenas Quinchay de Perú, para los que empleaban el Kichwa como lengua.

La segunda hipótesis explica que esta comunidad podría tener descendencia incásica, cuando se asentaron en su actual territorio, en su proceso de expansión al este de los Andes.

La tercera hipótesis plantea que su origen es el resultado de las migraciones y desplazamiento de población Kichwa de los Andes en épocas coloniales, favorecido por el proceso de generalización del runa-shimi, como lengua implementada por los misioneros jesuitas.

La tradición oral del runa-shimi ubica sus orígenes ancestrales en la Amazonía ecuatoriana, principalmente en las cuencas de los ríos Napo, Aguarico y sus afluentes, donde se evidencia la presencia de comunidades Kichwa en la actualidad.

Por otra parte, los indígenas de la Amazonía reconocen dos épocas trascendentales en su historia reciente:

- La primera, que se ubica a principios del siglo XX, estuvo marcada por la llegada de la cauchera peruana, llamada Casa Arana, que explotó a innumerables pueblos indígenas de la región.

- El segundo momento se presenta en las últimas dos décadas del siglo pasado, donde la bonanza de los cultivos de uso ilícito propiciaron un giro radical en la dinámica productiva, económica, social y cultural de los pueblos indígenas del Putumayo.

Antes de que los indígenas de la Amazonía entraran en contacto con colonizadores, existían un sinnúmero de pueblos tribales con idiomas y tradiciones culturales distintas. Algunos de estos pueblos fueron los Quijos, Sumacos, Sabelas, Yumbos, Indios del Napo, Canelos, Lamas Tabacosa, Suchinchi, Pandule y Panyaso. Muchos de éstos se extinguieron física y culturalmente, mientras que otros sufrieron transformaciones culturales significativas.

Dado que la lengua runa-shimi se fue constituyendo en la lengua predominante de la región, muchos de los pueblos sobrevivientes la incorporaron de manera paulatina hasta perder su propia lengua, y por complejos procesos etnográficos, derivaron en las actuales comunidades amazónicas que se reivindicaron como Kichwa.

En este sentido, la identificación de estas comunidades indígenas como Kichwa obedece a que hablan un idioma común, el runa-shimi, y que son fruto de procesos de etnogénesis muy complejos.

Recientemente, los pueblos de la Amazonía se han propuesto reconfigurar sus identidades étnicas y culturales para dotarse de una identidad que trascienda las diferencias tribales y los unifique como pueblo, con el fin de que se puedan autodeterminar frente a otras comunidades y negociar diferentes condiciones con la población blanca-mestiza; lo anterior ha sido uno de los principales problemas de los indígenas Kichwa.

Como segunda lengua, las comunidades Kichwa de la Amazonía hablan castellano para sus relaciones con los blancos-mestizos. No obstante, debido a los procesos de colonización que han enfrentado, al modelo de educación formal que recibieron los niños y la influencia de los medios de comunicación, el español toma más fuerza cada día en detrimento de la lengua runa-shimi.

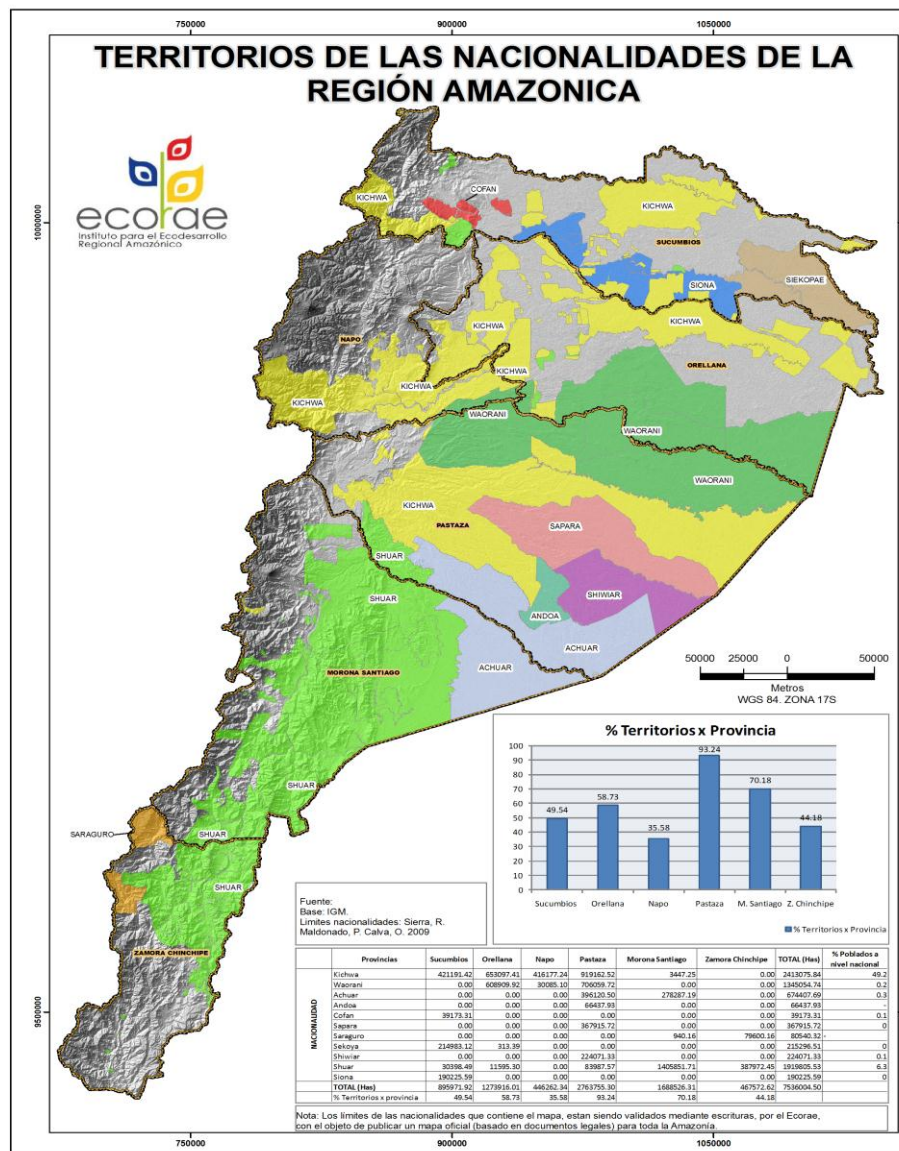
En la Amazonía se han elaborado planes de desarrollo, se han ejecutado acciones en diferentes niveles (regional, provincial, cantonal, parroquial y sectorial), especialmente por los gobiernos locales, lo cual ha implicado un significativo uso de recursos financieros. Estos planes han sido aplicados de manera inconsulta como un espacio clientelar en mínima parte y de forma aislada.

La región Amazónica, posee una gran diversidad natural, cultural y social que requieren de una propuesta que se construya participativamente, posibilitando una intervención integral y articulada al Plan Nacional para el Buen Vivir, esta propuesta debe garantizar la conservación, protección y el aprovechamiento sostenible de sus recursos, la cual debe estar enmarcada en un Plan Integral.

El Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico – ECORAE, en el año 1998 puso en vigencia el Plan Maestro para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica Ecuatoriana, el cual ha sido ejecutado en parte y no se ha realizado un proceso de consenso y concertación para implementar las diferentes propuestas contenidas en las dimensiones y áreas estratégicas del mismo, así como la evaluación y monitoreo de los impactos y resultados en la Región.

Los gobiernos locales han realizado procesos de planificación y han elaborado planes de desarrollo, pero no han constituido los instrumentos de orientación de la actuación de los diversos actores de la región y se han quedado sólo en el nivel de formulación, en igual situación se encuentran los planes sectoriales que han formulado algunos sectores productivos. Los diferentes planes de desarrollo existentes, se han elaborado sin ninguna alineación a la planificación nacional, por tanto los objetivos no han estado supeditados a lograr objetivos comunes nacionales.

Gráfico Nro. 13 Nacionalidades de la Región Amazónica



Fuente: Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazonica

El 29,1% de la población de la Región Amazónica, pertenece a las Nacionalidades Indígenas de la Amazonía.

Tabla Nro. 10 Población Amazónica

PROVINCIA	POBLACIÓN AMAZÓNICA	POBLACIÓN INDÍGENA AMAZÓNICA	% POBLACIÓN INDÍGENA RELATIVA
Pastaza	83.933	30.096	35,9%
Morona Santiago	147.940	67.409	45,6%
Napo	103.697	53.911	52,0%
Zamora Chinchipe	91.376	7.782	8,5%
Sucumbíos	176.472	18.938	10,7%
Orellana	136.396	37.113	27,2%
TOTAL AMAZONÍA	739.814	215.249	29,1%
TOTAL ECUADOR	14.483.499		100,00%

Fuente: INEC, 2010

Elaboracion: por la autora de la Tesis

La mayor concentración de población indígena amazónica se presenta en la Provincia de Napo (53%), mientras que la menor concentración se presenta en Zamora Chinchipe. “La Capital de Sucumbíos es Nueva Loja, su superficie es de 17.947 Km², se encuentra al

norte de la región amazónica”, aquí también se encuentra habitantes kiichwas con territorios legalizados.

Gráfico Nro. 14 Distribución de la Población Amazónica por Provincias



Fuente: INEC, 2010

Elaboracion: por la autora de la Tesis

Una de las Nacionalidades importantes que se encuentran en la Región Amazónica es la nacionalidad kichwa, la misma que hablaremos sobre sus aspectos sociales.

2.5.2 Aspectos sociales

1. Organización Sociopolítica

Los Kichwas del Napo se asientan en las provincias de Napo, Orellana y Sucumbíos, en las cuencas de los ríos Napo, Aguarico, San Miguel, Putumayo y en zonas urbanas de sus capitales provinciales Tena, Puerto San Francisco de Orellana (Coca) y Nueva Loja, así

como en territorio peruano y colombiano. En la margen izquierda del río Napo limitan con territorio de la nacionalidad Huaorani.

Los Kichwas de Pastaza habitan la provincia del mismo nombre; se encuentran en las orillas de los ríos Pastaza, Bobonaza, Curaray, Sarayacu, Villano, Corrientes, Conambo y Pindo Yacu; al este del río Llushin, el río Pastaza delimita con los territorios de las Nacionalidades Shuar y Achuar; al Norte limitan con territorio de la Nacionalidad Huaorani; al Este con el Perú, con territorios de las nacionalidades Achuar y Shiwiari; y al Oeste con la frontera de la colonización.

Se asientan además en las zonas urbanas del Puyo. Según la división política administrativa, se encuentran en Los Napo-Kichwa o Napo Runas:

Provincia del Napo, en los cantones Tena, parroquias Tena, Ahuano, Carlos Julio Aresemena Tola, Chontapunta, Pano, Puerto Misahuallí, Puerto Napo y Talag; cantón Archidona, parroquias Cotundo y San Pablo de Ushpayacu; cantón Quijos, parroquia Papallacta; cantón Carlos Julio Arosemena Tola, parroquia Carlos Julio Arosemena Tola.

2. Identidad

Los actuales Runas, Kichwa Amazónicos, son el resultado de un antiguo, complejo y paulatino proceso de relaciones interétnicas con los ancestrales habitantes de la región: Quijos, Záparas, Omaguas, Tucanos, Shuar, Achuar, Siona Secoya e inclusive Kichwa de la Sierra. Hoy se experimenta una expansión del proceso de Kichwización en la Amazonía, para el cual han utilizado como estrategias la migración voluntaria o forzada y las relaciones matrimoniales con los otros grupos.

Los Kichwa se definen a sí mismos como Runas (personas, seres humanos) y si bien su proceso de constitución es resultante de intensas y continuas relaciones interétnicas, mantienen una serie de elementos que les permiten diferenciarse, incluso al interior de los propios Kichwa; así, los Kichwa del Napo expresan una dualidad étnica que se manifiesta

en dos conceptos identitarios opuestos, el de Ali Runa o del buen indio cristiano, frente al de Sacha Runa o habitante de la selva. En cambio, para los Kichwa del Pastaza su autodefinición como Runas marca su adscripción y pertenencia al mismo espacio identitario intraétnico frente a los otros pueblos indígenas no Kichwa.

La identidad Kichwa se presenta como un múltiple sistema de contrastes: por un lado, una identidad común cuya adscripción y pertenencia está en el espacio estrictamente intraétnico solo de los Runas; por otro, una identidad que está más allá de las divisiones étnicas locales. El concepto Runapura define un conjunto de pueblos indígenas no Kichwa como los Zápara, los Shuar, los Achuar, con quienes afianza relaciones a través de lazos de parentesco, resultantes de las alianzas matrimoniales que establecen.

A pesar de los continuos intentos de asimilación y desestructuración de su cultura desde tiempos coloniales hasta el presente, los Runas Amazónicos, lejos de asimilarse o extinguirse, se han mantenido. Por el contrario, el proceso de Kichualización se extendió por otros espacios de la Región Amazónica, maduró la conciencia de la necesidad de luchar por la reafirmación y revitalización de su identidad y su cultura, abriendo un proceso de etnogénesis que los ha llevado a reivindicar su derecho a autoreconocerse como Nacionalidad Kichwa de la Amazonía.

La familia ha sido tradicionalmente el centro para la socialización, mediante la tradición oral, es decir la transmisión de costumbres y tradiciones de la cultura, de generación en generación. De igual manera, a través de la transmisión práctica se socializa el conocimiento necesario para sus actividades de subsistencia, técnicas de agricultura, pesca, caza, trabajo de cestería, cerámica, medicina tradicional, etc.

El proceso de socialización se lo realiza a través del sistema de educación formal. Los Kichwa de la Amazonía en un mayor porcentaje estudian en escuelas y colegios laicos. A partir de la implementación de la Educación Intercultural Bilingüe están trabajando por la revitalización del idioma materno y su propia identidad cultural.

2.5.3 Aspectos Demográficos

1. Migración

En Napo, el desarrollo de actividades productivas, el mejoramiento vial, la implementación de proyectos nacionales ha motivado el incremento de migrantes hacia el cantón Tena, tanto de nacionales provenientes de las provincias de: Tungurahua, Pichincha, Bolívar, Pastaza, Chimborazo, Orellana, Cotopaxi, Loja, Manabí, entre otras; y extranjeros procedentes de Alemania e Italia abarcando estos últimos el 0.94% de la población total del cantón Tena.

Según varios estudios llevados a cabo por la FLACSO se ha determinado que el 77.1% de la población nacida en Napo continua viviendo en la provincia; mientras que el 22.9% restante ha migrado hacia otras provincias como: Sucumbíos (3.5%), Orellana (8.5%), Pichincha (5.2%) entre otras ciudades (5.7%), las edades de los individuos oscilan en un 41% entre los 21 a 30 años, siendo motivados principalmente por la búsqueda de mejores condiciones de vida, trabajo o para la continuación de sus estudios.

2.5.4 Aspecto Socio Organizativo

En la actualidad la Nacionalidad Kichwa, funciona con un Consejo de Gobierno el mismo que es nombrado cada tres años en una Asamblea Nacional y está integrada por el Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y Síndico, y se está optando por nombrar a un CURACA en lugar de Presidente.

En Napo, existen comunidades agrupadas en federaciones que forman parte de la estructura organizativa de la Federación Ecuatoriana de Indígenas Evangélicos-FEINE, tales como la Federación Evangélica de la Nacionalidad Kichwa del Napo- FENAKIN y la Asociación de Indígenas Evangélicos de Pastaza, Región Amazónica-AIEPRA. Además existe la Coordinadora de Organizaciones Independientes de la Región

Amazónica Ecuatoriana-COIRA, que agrupa a varias federaciones a nivel provincial, tales como la Federación de Organizaciones Campesinas Indígenas de Napo-FOCIN, y la FOACIN.

Para el caso de los Kichwa-Napo, existen además dos instancias importantes de representación como pueblo: el Gobierno de las Federaciones Kichwas Independientes del Napo, conformado por las siguientes organizaciones con Bases: FAOICIN, FICEN, LA FOCIN, LA CONAKIN, LA FUCONA, LA FENAKIN, y sobre estas está el SEGURO SOCIAL CAMPESINO y el CYRAE; en la actualidad se conforma la Coordinadora de Federaciones Kichwas del Napo, Organización de hecho aún no de derecho.

2.5.5 Aspectos Económicos

1. Actividades Productivas

Las principales actividades económicas y de subsistencia tradicional se basan en la agricultura itinerante de rosa y quema en las purinas o huertas de la selva; en la caza, la pesca, la recolección, y el intercambio de productos y artesanías. Últimamente han incorporado como nuevas actividades la ganadería y el ecoturismo, las que están provocando alteraciones profundas tanto en el ecosistema como en los contenidos de su cultura.

En las chacras o huertos se cultivan productos que contienen una gran diversidad y especies del mismo género y con períodos de descanso; actualmente, las comunidades cercanas al carretero tienen policultivos (yuca, maíz, frejol, plátano, maní, cacao, café, naranjilla y entre otras), la deforestación del bosques y extracción de madera se ha incrementado en gran escala. Los productos agrícolas más importantes para el autoconsumo y el mercado provincial y nacional son; plátano, yuca, chonta, maíz, naranjilla, palmito, café y el cacao.

La huerta es sumamente importante no solo para la reproducción económica de los Kichwa sino para su reproducción social y cultural; por ello, antes de construir la casa, lo primero que se prepara es el terreno que va a servir de huerta. El primer producto que se siembra es la yuca ya que constituye la base de su alimentación diaria. El cuidado de la huerta está sujeto a normas rituales y simbólicas que forman parte de su cosmovisión y deben ser respetadas estrictamente.

La caza es una de las actividades productivas más características de esta nacionalidad; su realización está regulada por los contenidos de su cosmovisión que es determinante en la relación del hombre (Runa) con la selva (Sacha); así, el "Sacha Runa" u hombre de la selva que va de cacería está sujeto a una serie de restricciones, prohibiciones y ritualidades, cuyo cumplimiento garantiza la efectividad de la caza. Entre los animales que cazan podemos encontrar: monos lanudo, capuchino y araña; paca; agutí, capibara, ardilla, oso hormiguero, armadillo, nutria de río, pecarí, venado; entre las aves: pájaros, tucanes, guacamayos, aracarí, codorniz, iguana, entre otros. Esta actividad se ha modificado notablemente debido a la influencia externa; así, se va perdiendo el uso de la pucuna o bodoquera y de dardos envenenados con curare, los cuales han sido sustituidos por la escopeta y la carabina, introducidas por los colonos.

La pesca es otra importante actividad tradicional de subsistencia; la realizan utilizando lanza, trampas, cerco de cañas, sedales, redes y el barbasco; últimamente, debido a la influencia de los colonos, han incorporado la pesca con anzuelo y el uso de dinamita.

La recolección es una actividad que complementa los recursos necesarios para la subsistencia; recolectan diversas frutas, tienen preferencia por la llamada chunda que es un fruto muy rico en vitamina A y proteínas; además frutos de la chonta y de otros tipos de palma. Recolectan también huevos de tortuga, de pájaros y varios tipos de insectos y un tipo de hormiga comestible.

Como consecuencia de su acelerada articulación a la economía de mercado se ven obligados a adoptar la ganadería como nueva estrategia productiva de sobrevivencia; la selva se ha transformado en grandes haciendas ganaderas lo que provoca deforestación intensiva, degradación ecológica, reducción del territorio, alteración de sus actividades tradicionales de subsistencia, transformación de la estructura organizativa de los muntum (grupo) y cambios en su identidad y cultura.

En la actualidad, la ganadería es la base productiva para la articulación al mercado. La transformación de la selva en haciendas respondió a una estrategia que buscaba, en primer lugar, la defensa de su tierra y la legalización de las mismas por parte del IERAC; en segundo lugar, tener acceso a la entrega de créditos fáciles por parte del Banco de Fomento que estaba apoyando esta actividad; y, en tercer lugar, la incorporación a la economía de mercado, por la influencia de los colonos y la presión de los misioneros para que se implemente esta actividad. Se dedican a la crianza de ganado vacuno, caballar y en menor escala animales domésticos, gallinas, patos y pavos, que están destinados al autoconsumo y también al mercado provincial.

El trabajo cerámico es una de sus actividades artesanales más importantes, su producción está destinada al autoconsumo y a los mercados locales e internacionales; dada su calidad tiene demanda en el mercado turístico. Trabajan también cestería para consumo interno. Últimamente y como consecuencia del desarrollo de la actividad turística en la zona, están dedicados al trabajo de talla de balsa, destinada exclusivamente al mercado turístico, local, nacional e internacional.

Entre los Runas Amazónicos, la reciprocidad y la redistribución son las matrices culturales que regulan las relaciones de cooperación y de intercambio de bienes y servicios al interior de las familias y las comunidades. El trabajo comunitario está regido por formas de reciprocidad balanceada; se trabaja mediante el pago simbólico de igual trabajo, "randi randi", que obtienen cuando lo solicitan a un familiar o miembro de la comunidad; pedir la ayuda de otro establece un compromiso que solo puede ser devuelto

mediante un trabajo que sea similar y en los momentos en que los otros lo pidan. A nivel comunitario, la minga regula el trabajo colectivo intra e intercomunitario.

Las ocasiones festivas y rituales son las que se aprovechan para la redistribución de bienes, generalmente obtenidos a través de la cacería o del cultivo de la huerta. La fiesta de la Jista es la más importante para la redistribución de recursos materiales y simbólicos entre los Runas y los no Runas, es decir en el espacio intraétnico, pero también en el interétnico.

Recientemente han incorporado el ecoturismo como estrategia de reproducción económica ya que el actual modelo productivo ganadero, a pesar de que no ha mejorado su situación de sobrevivencia, ha generado impactos muy graves en el ecosistema. Consideran que el ecoturismo puede constituir una alternativa a este modelo, dada la riqueza de recursos naturales, paisajísticos y culturales de que disponen. Han implementado experiencias que han tenido mucho éxito, como el proyecto de autogestión eco turística comunitaria de la "Red Indígena del Alto Napo para la Convivencia Intercultural y el Ecoturismo" (RICANCIE), en Capirona, que se ha convertido en un modelo muy interesante para la Región Amazónica. Actualmente debaten propuestas para enfrentar las consecuencias negativas que genera inevitablemente el turismo.

Cuentan con recursos naturales como petróleo, oro, ríos (navegables y no navegables), lagos, cascadas, bosques húmedos, plantas (medicinales, ornamentales) y animales silvestres de la zona, y con infraestructura como casas comunales, sedes sociales, caminos vecinales, escuelas, centros de salud, canoas, pistas de aterrizaje, avionetas y vehículos.

Una de las principales fortalezas del pueblo Kichwa de la Amazonía es su recurso humano. Tienen maestros en educación, ecólogos, técnicos en conocimientos ancestrales y profesionales académicos en diferentes áreas: médicos, arquitectos, abogados, enfermeras, ingenieros, veterinarios, tecnólogos (en saneamiento ambiental, en sistemas, turismo, electricidad, mecánica, laboratorio, radiología, y producción agropecuaria) y shamanes.

2. La Caza

Es una de las actividades productivas más características de esta nacionalidad; su realización está regulada por los contenidos de su cosmovisión que es determinante en la relación del hombre (Runa) con la selva (Sacha); así, el "Sacha Runa" u hombre de la selva que va de cacería está sujeto a una serie de restricciones, prohibiciones y ritualidades, cuyo cumplimiento garantiza la efectividad de la caza. Entre los animales que cazan podemos encontrar: monos lanudo, capuchino y araña; paca; agouti, capibara, ardilla, oso hormiguero, armadillo, nutria de río, pecarí, venado; entre las aves: pájaros, tucanes, guacamayos, aracarí, codorniz, iguana, entre otros. Esta actividad se ha modificado notablemente debido a la influencia externa; así, se va perdiendo el uso de la pucuna o bodoquera y de dardos envenenados con curare, los cuales han sido sustituidos por la escopeta y la carabina, introducidas por los colonos.

3. La Pesca

Es otra importante actividad tradicional de subsistencia; la realizan utilizando lanza, trampas, cerco de cañas, sedales, redes y el barbasco; últimamente, debido a la influencia de los colonos, han incorporado la pesca con anzuelo y el uso de dinamita.

Entre los peces se destacan algunas especies tales como el bocachico (*Prochilodus nigrican*) y el carachama (*Pterygoplichthys multiradiatus*); las mismas que son comestibles y generalmente son capturadas mediante la utilización de métodos artesanales como: anzuelo, atarraya o barbasco. En varios sectores ubicados fuera de los centros poblados se han emprendido proyectos de piscicultura, con la finalidad de dinamizar la economía local a través de la comercialización del pescado en la ciudad de Tena.

La recolección es una actividad que complementa los recursos necesarios para la subsistencia; recolectan diversas frutas, tienen preferencia por la llamada chunda que es un fruto muy rico en vitamina A y proteínas; además frutos de la chonta y de otros tipos de palma. Recolectan también huevos de tortuga, de pájaros y varios tipos de insectos y un tipo de hormiga comestible.

Como consecuencia de su acelerada articulación a la economía de mercado se ven obligados a adoptar la ganadería como nueva estrategia productiva de sobrevivencia; la selva se ha transformado en grandes haciendas ganaderas lo que provoca deforestación intensiva, degradación ecológica, reducción del territorio, alteración de sus actividades tradicionales de subsistencia, transformación de la estructura organizativa de los muntum y cambios en su identidad y cultura.

4. El Trabajo Cerámico.

Es una de sus actividades artesanales más importantes, su producción está destinada al autoconsumo y a los mercados locales e internacionales; dada su calidad tiene demanda en el mercado turístico. Trabajan también cestería para consumo interno. Últimamente y como consecuencia del desarrollo de la actividad turística en la zona, están dedicados al trabajo de talla de balsa, destinada exclusivamente al mercado turístico, local, nacional e internacional.

Entre los Runas Amazónicos, la reciprocidad y la redistribución son las matrices culturales que regulan las relaciones de cooperación y de intercambio de bienes y servicios al interior de las familias y las comunidades. El trabajo comunitario está regido por formas de reciprocidad balanceada; se trabaja mediante el pago simbólico de igual trabajo, "randi randi", que obtienen cuando lo solicitan a un familiar o miembro de la comunidad; pedir la ayuda de otro establece un compromiso que solo puede ser devuelto mediante un trabajo que sea similar y en los momentos en que los otros lo pidan. A nivel comunitario, la minga regula el trabajo colectivo intra e intercomunitario.

5. Áreas Naturales Protegidas y Territorios.

Dentro del territorio de los Kichwa de la Amazonía, el Estado declaró varios parques y reservas naturales. La INICIATIVA Biocomercio Sostenible en Ecuador fue creada entre el Ministerio del Ambiente y la UNCTAD, como parte de su Programa: LA INICIATIVA BIOCOMERCIO (o BIOTRADE Initiative).

De ahí que existen comunidades cuyos territorios se encuentran al interior del Parque Nacional Sumaco Napo Galeras, Parque Nacional Yasuní, la Reserva Ecológica Cayambe- También las zonas de influencia de estas áreas protegidas corresponden a espacios territoriales de las comunidades Kichwa, tal es el caso del Parque Nacional Llanganates.

2.5.6 Aspectos ambientales

Factores Abióticos (sin vida)

1. Clima

La temperatura fluctúa entre 25 y 30 grados centígrados. En las provincias donde se asientan esta nacionalidad, en gran parte del territorio se han encontrado reservas de petróleo, despertándose la iniciativa a la explotación petrolera por parte del Estado Ecuatoriano.

2. Territorio

En Napo, como territorio tradicional se extiende sobre una área aproximada de 200 000 hectáreas entre el margen derecho del río Napo y el cantón Archidona, colindando con el parque Nacional Sumaco.

Por años las familias y ciudadanos que han llegado a colonizar estas tierras han venido de otras provincias es especial de Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, los Ríos en el caso de los colonos, la población Kichwa asentada en estos territorios son en su mayoría han llegado en busca de tierras desde hace unos 40 años, de las comunidades del cantón Archidona como por ejemplo San Pablo, Cotundo, Porotoyaku, etc.

2.6.6 Densidad

Factores bióticos (con vida): aquí se han analizado datos generales puesto que no hay información.

1. Flora

En la cuenca amazónica cuenta con una gran biodiversidad, encontrándose importantes áreas protegidas estatales y particulares, en las cuales existen varias especies tales como: canelo (*Juglans neotropica*), ishpingo (*Ocotea quixos*), laurel (*Cordia alliodora*), caoba (*Platymiscium stipulare*), balsa (*Ochroma pyramidale*), orquídeas (*Sobralia*), chunchu (*Compsoeura*), bálsamo (*Miroxylum balsamo*), paja toquilla (*Carludovica palmata*), guaba (*Inga*), pigüe (*Pollalesta discolor*), chugchuguaso (*Laetia*), ungurahua (*Oenocarpus bataua*), guarumo (*Cecropia ficifolia*), bijao (*Stromanthe stromanthoides*), ortiga (*Urera caracasana*), sangre de drago (*Croton lechleri*), uña de gato (*Uncaria tomentosa*), entre otras.

2. Fauna

- **Mamíferos.** En la zona se pueden encontrar varias especies de mamíferos, entre las más comunes están: guanta (*Agouti paca*), guatusa (*Dasyprocta fuliginosa*), danta (*Tapirus pinchaque*) y sahino (*Tayassu pecari*). Debido a la caza indiscriminada que

han sufrido las especies en las últimas décadas sus poblaciones han disminuido severamente.

- **Aves.** En la zona se puede divisar una infinidad de aves, entre las más conocidas están: loros, pericos, tucanes entre otras. Las poblaciones de aves se han visto reducidas principalmente por el tráfico de especies y la caza excesiva.
- **Reptiles.** Los anfibios y reptiles constituyen un número importante de individuos, de los cuales se pueden observar algunas especies tales como: boa (*Boa constrictor*), tortuga charapa (*Podocnemis expansa*), caimán negro (*Melanosuchus niger*), entre otras.
- **Insectos.** En el Ecuador se conocen miles de especies de insectos, encontrándose dentro del territorio de esta nacionalidad algunas especies las cuales están generalmente fáciles de observar al interior de los mariposarios.

2.7 Investigación de Campo

La encuesta se aplicó a 50 líderes de las Organizaciones Kichwas de la Región Amazónica, (Napo, Pastaza, Sucumbíos, Orellana), son los representantes director de sus Organizaciones de bases y quienes tiene conocimiento de la realidad del pueblo, en cada una de las preguntas se refleja en síntesis de acuerdo a la realidad de las comunidades y organizaciones.

Formato de encuesta va como anexo.1

1. ¿La nacionalidad Kichwa tiene una misión?

SI	NO	Total
49	1	50
98%	2%	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Por la autora de la Tesis.

El 98% de los encuestados reconocen que la Nacionalidad Kichwa cuenta con una misión establecida, porque para ellos es muy importante defender la naturaleza y todo lo que en ella posea, mientras que el 2% desconoce la misión, porque en algunos casos conviven en áreas intervenidas para la explotación de recursos.

El resultado, refleja que la Nacionalidad Kichwa si tiene una Misión establecida.

2. ¿La nacionalidad kichwa tiene una visión?

SI	NO	Total
46	4	50
98%	2%	100%



Fuente: Investigación de Campo

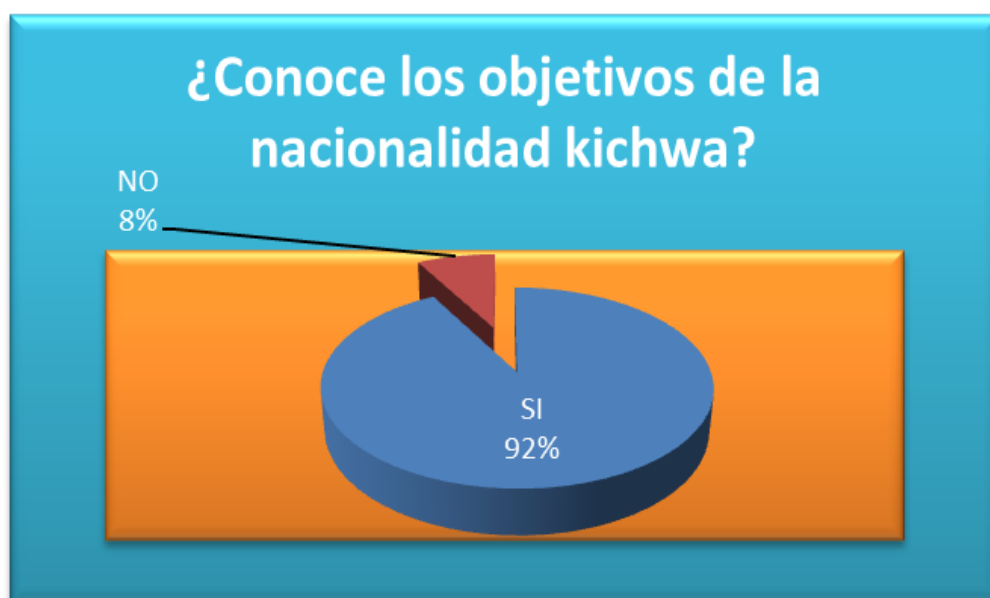
Elaborado por: Por la autora de la Tesis.

La mayoría (98%) afirma que la nacionalidad Kichwa cuenta con una visión, porque para ellos es parte de la herencia ancestral administrar sus propios recursos cuidando exhaustivamente de la naturaleza, dentro de un marco de respeto al espacio físico en que

habitan, mientras que el 2% manifiesta que no tienen ninguna visión porque en cierta medida esperan que las instituciones de estado intervengan con algún tipo de apoyo. El resultado nos indica que la nacionalidad kichwa si tiene una visión a largo plazo.

3. ¿Conoce los objetivos de la nacionalidad Kichwa?

SI	NO	Total
46	4	50
92%	8%	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

Los objetivos de la Nacionalidad Kichwa son conocidos por el 92% de los encuestados, porque reconocen que tienen un encargo de sus antepasados, que consiste en proteger la naturaleza, utilizando solamente lo necesario, mientras que el 8% manifiesta que no conoce cuales serán esos objetivos, porque afirman que desde otros organismos también se han propuesto objetivos que en efecto contribuyen al bienestar de sus comunidades de base. El resultado nos indica que si se conocen los objetivos de la Nacionalidad Kichwa.

4. ¿La Nacionalidad Kichwa cuenta con un presupuesto?

SI	NO	Total
7	43	50
14%	86 %	100%



Fuente: Investigación de Campo

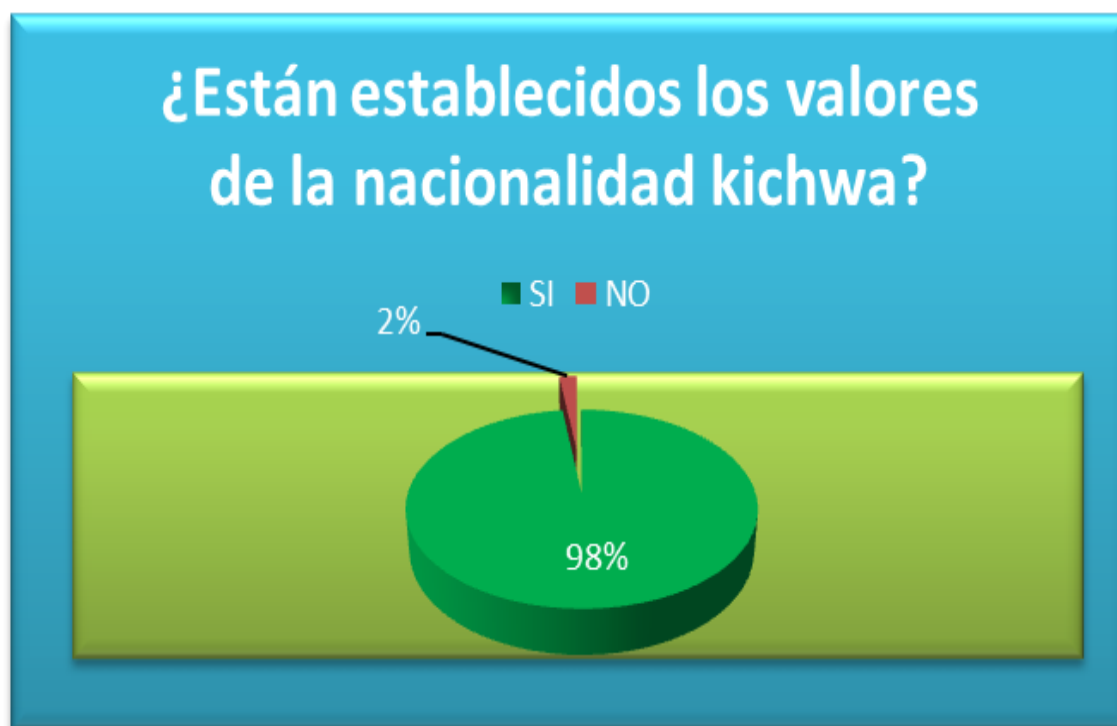
Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 86% de los encuestados informan que no cuentan con un presupuesto porque las comunidades de base son de escasos recursos económicos y muchas de las veces son ellos quienes tienen que aportar económicamente. Mientras que el 15% si cuentan con un presupuesto, porque de alguna forma se han vinculado con instituciones de apoyo, perciben ciertos ingresos por regalías de la explotación petrolera y se encuentran trabajando en algún emprendimiento productivo.

Como respuesta a la pregunta se tiene que la mayoría no cuenta con un presupuesto.

5. ¿Están establecidos los valores de la Nacionalidad Kichwa?

SI	NO	Total
49	1	50
98%	2%	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

La gran mayoría (98%) manifiesta que si están establecidos los valores en la Nacionalidad Kichwa porque es parte de la cultura y tradición aunque en estos últimos años se han venido perdiendo. El 2% de los encuestados informan que no existen valores establecidos en la Nacionalidad Kichwa debido a que se rigen estrictamente a los valores establecidos en la Constitución de la República.

6. ¿Conoce la política organizativa de la Nacionalidad Kichwa?

SI	NO	Total
47	3	50
94%	6%	100%



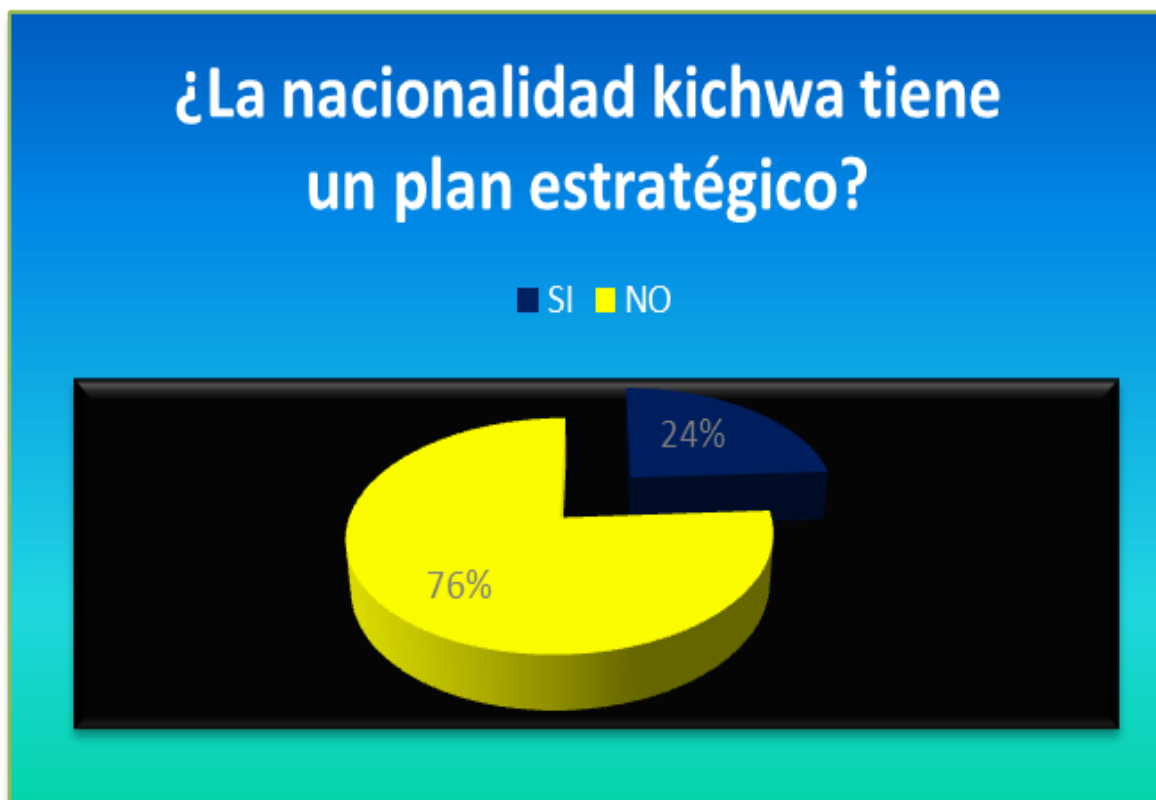
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Por la autora de la Tesis.

El 94% de los líderes encuestados reconocen tener una política organizativa en sus comunidades de base porque ya se han establecido funciones concretas para manejar diferentes áreas (economía, política, tradición y cultura) en su localidad. Mientras que el 6% no tiene establecido una política organizativa porque por el momento se encuentran en una fase de transición o legalización con instituciones de estado como el IEPS y MAGAP.

7. ¿La Nacionalidad Kichwa tiene un Plan Estratégico?

SI	NO	Total
12	38	50%
24%	76%	100%



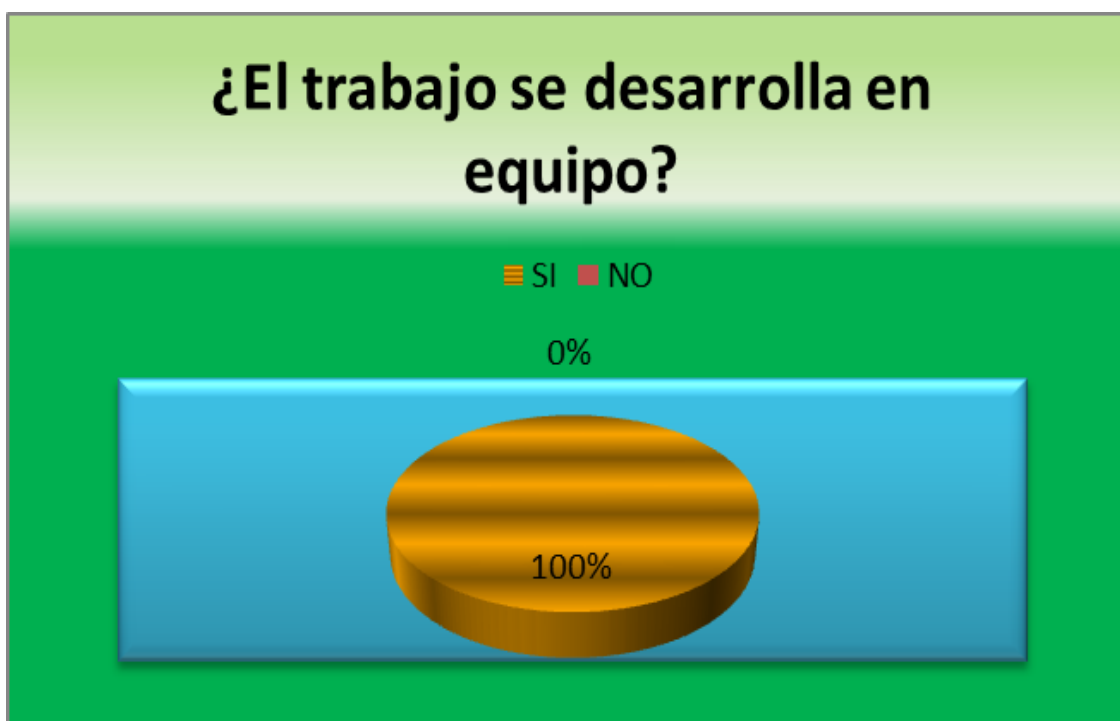
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 76% de las comunidades no ha podido priorizar sus necesidades mediante un plan estratégico, mientras que el 24% si lo ha podido hacer. Porque para establecer dicho plan es necesario gestionar apoyos que permitan agrupar a las comunidades en lugares estratégicos, donde reunidos puedan llegar a una concertación para priorizar procesos ante sus necesidades básicas. Como resultado se tiene que más de la mitad de la nacionalidad kichwa no cuenta con un plan estratégico.

8. ¿El trabajo se desarrolla en equipo?

SI	NO	Total
50	0	50
100%	0%	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

Todos confirman que dentro de la Nacionalidad kichwa se trabaja en equipo porque es parte de la cultura, de la tradición y costumbre trabajar de manera organizada uniendo mínimos recursos con objetivos concretos. La forma de equipo que más se utiliza es la minga en sus diversas formas. Entre los cuales sobresalen: maquitakusha (es un tipo de préstamo de la mano de obra, lo cual es pagado con la misma mano de obra entre socios de una comunidad), allí mikuna (cuando un socio convoca a cierto número de socios para que trabajen en su chacra, lo cual es pagado con una buena comida) y minga general (cunado es convocado por el presidente o kuraga)

9. ¿Las tareas se cumplen de acuerdo a la planificación?

SI	NO	Total
46	4	50
92%	8%	100%



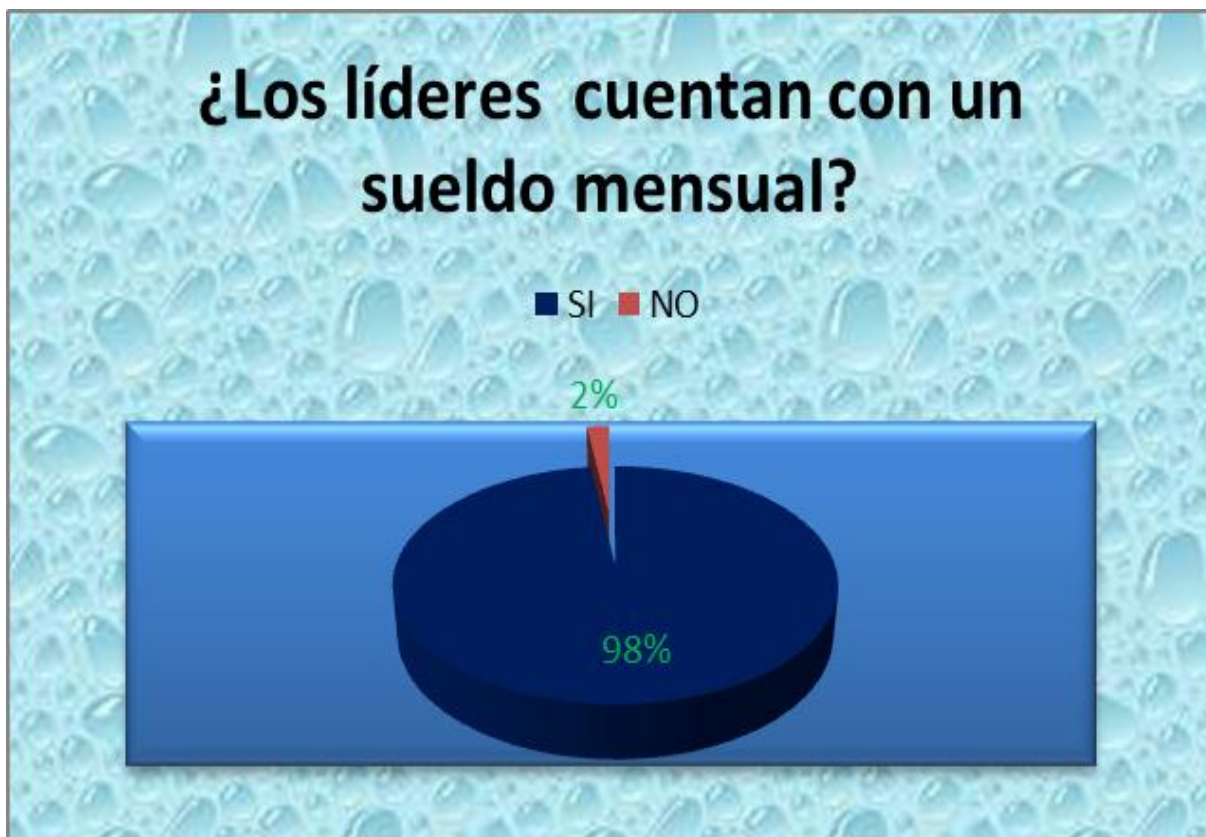
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

La gran mayoría (92%) de los entrevistados confirma que se cumple con todo lo planificado, porque es muy difícil postergar alguna actividad debido a que cuando se planifican, muchos de los integrantes tienen que trasladarse grandes distancias e invertir recursos para su traslado. Mientras que el 8% no cumplen todo lo planificado porque de algún modo está más próximo al lugar donde se tiene que concentrar.

10. ¿Los líderes cuentan con un sueldo mensual?

SI	NO	Total
49	1	50
98%	2%	100%



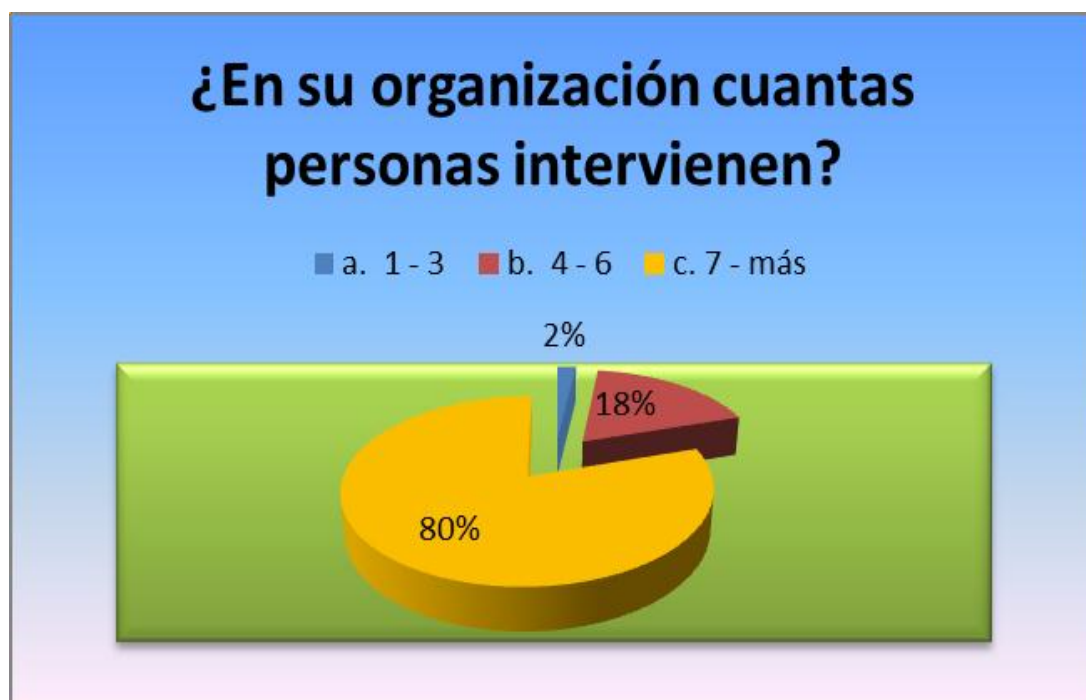
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

En esta pregunta el 98% de los encuestados afirman haber colaborado como dirigentes o líderes sin recibir ningún tipo de remuneración, mientras que el 2% dicen que si han recibido un sueldo mensual. Porque en efecto pocas comunidades tienen ingresos económicos directos por las empresas petroleras o ayudas de instituciones de apoyo principalmente extranjeras.

11. ¿En su organización cuantas personas intervienen?

a. 1 - 3	b. 4 - 6	c. 7 -más	Total
1	9	40	50
2%	18%	80%	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 80% de los líderes encuestados afirman que en sus organizaciones intervienen más de 7 personas porque se les hace más fácil el traslado al estar ubicados cerca de las vías de comunicación y carreteras de primer orden , el 18% dicen trabajar con 4 a 6 personas porque se les complica un poco llegar al lugar de concentración y el 2% cuentan con 1 a 3 personas en cada lugar de convocatoria porque el lugar a donde tienen que trasladarse es muy distante y para ello tienen que invertir tiempo y dinero.

12. A su criterio, el desarrollo económico y financiero de la Nacionalidad Kichwa es;

a. Fondos Propios	34	68%
b. Fondo de Cooperaciones	8	16%
c. Fondos de instituciones públicas	0	0%
d. No existen fondos	8	16%
Total	50	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 68% de los encuestados responden que el desarrollo económico y financiero son con sus propios fondos porque ellos son los que aportan con cuotas voluntarias, el 16% responde que viene por parte de las cooperaciones, porque de algún modo tienen ayudas económicas e incentivos por algún emprendimiento que se está manejando y el otro 16% dice que no existen fondos en las nacionalidades porque aportar económicamente se les hace difícil al no contar con fuentes de ingreso. Finalmente, es evidente que no existen fondos de instituciones públicas (al administrar de forma directa los recursos en beneficio de las comunidades) dispuestas en la administración de las nacionalidades, porque está prohibido por la constitución de la república transferir la administración de los fondos a las nacionalidades.

13. Los dirigentes de la nacionalidad Kichwa, se comunican mediante;

a. Comunicación escrita	6	12%
b. Comunicación verbal	2	2%
c. Reuniones	42	84%
d. Ninguno	0	0%
Total	50	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 84% de los líderes encuestados responden que la mejor forma de comunicarse es mediante reuniones o sesiones porque es donde se llega a una concertación más concreta de ideas, el 12% lo realiza mediante comunicación escrita porque el área donde se encuentran no les permite usar otro tipo de comunicación, el 4% nos dice que la manera de comunicarse es verbal porque en cierta forma están formando vecindades en distancias cortas y según la tradición la palabra es la que más vale. Finalmente se concluye que todas las comunidades de base se comunican de alguna manera.

14. El fortalecimiento Organizacional, cuenta con:

a. Tecnología actualizada	2	4%
b. Tecnología obsoleta	42	84%
c. Ningún tipo de tecnología	6	12%
Total	50	100%



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

En esta pregunta el 84% de los encuestados nos responde que en las comunidades cuentan con tecnologías obsoletas porque no han podido adquirir nuevos equipos para sus capacitaciones, el 12%, dicen contar con una tecnología actualizada para su desarrollo porque cuentan con equipos nuevos (equipos informáticos, cámaras fotográficas, internet, etc), y el 4% nos da a conocer que no cuentan con ningún tipo de tecnología para su fortalecimiento organizacional, porque además de no haber podido adquirir equipos no cuentan con los recursos suficientes para adquirirlo.

15. ¿Qué tipo de liderazgo requiere la nacionalidad kichwa?

a. Democracia	50	100%
b. Paternalista	0	0%
c. Autoritario	0	0%
d. Liberal	0	0%
Total	50	100%



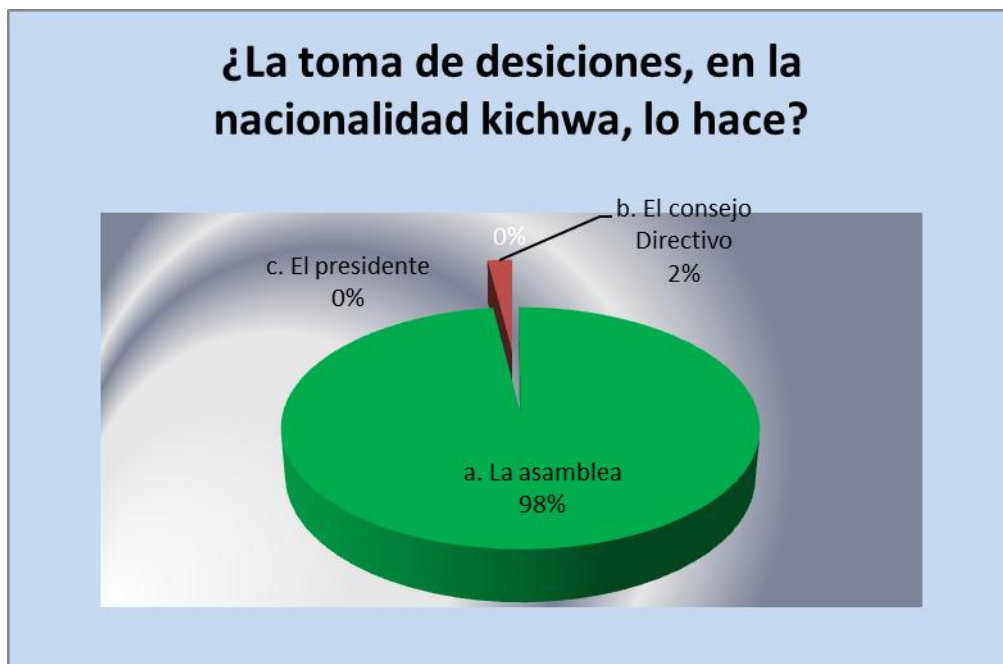
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

Todos los encuestados nos dan a conocer que el tipo de liderazgo que se requiere en la Nacionalidad Kichwa es de tipo democrático, porque desde hace muchos años se han venido manejando bajo este tipo de designación conforme han ido apareciendo líderes. Sin embargo manifiestan que en la actualidad está siendo más exigentes con sus representantes con el fin de que no se olviden de los objetivos y metas propuestos en asambleas y reuniones.

16. ¿La toma de decisiones, en la nacionalidad kichwa, lo hace?

a. La asamblea	49	98%
b. El consejo Directivo	1	2%
c. El presidente	0	0%
Total	50	100%



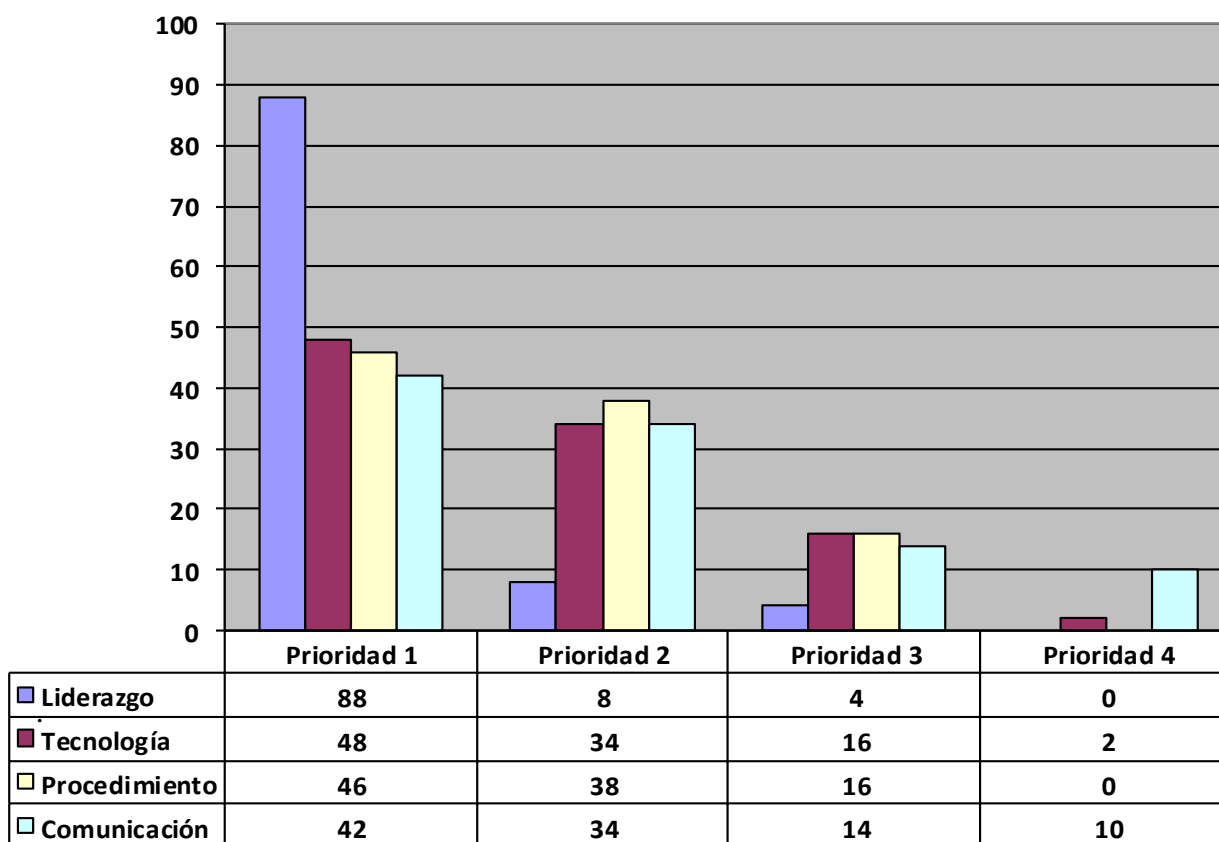
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

En la Nacionalidad Kichwa, los encuestados nos dan a conocer que 98% de las decisiones se toman en Asambleas porque es parte de la democracia que se maneja en las comunidades de base, el tomar una decisión en una asamblea hace que todos se comprometan y estén pendientes de las actividades de los líderes. El 2% nos indica que el consejo directivo toma decisiones, porque en algunas ocasiones aparecen temas urgentes que solucionar. En definitiva, no siempre se aprueban las decisiones del consejo directivo, por lo que es evidente que el Presidente de alguna base de la nacionalidad kichwa no puede tomar decisiones.

17. Según el orden de importancia, enumere del 1 al 4, ¿En qué orden se deben realizar los cambios para el fortalecimiento de la nacionalidad?, 1 es el más importante.

ORDEN	a. Tecnología	%	b. Procedimientos	%	c. Comunicación	%	d. Liderazgo	%
1	24	48	23	46	21	42	44	88
2	17	34	19	38	17	34	4	8
3	8	16	8	16	7	14	2	4
4	1	2	0	0	5	10	0	0
	50	100	50	100	50	100	50	100



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 88% de los entrevistados afirma que es necesario implementar una estrategia para mejorar el liderazgo, porque la nacionalidad kichwa está perdiendo su razón de ser, cayendo en la influencia de la cultura exterior y la tecnología consumista. Como el segundo aspecto necesario (el 48% de todos) se considera que la tecnología debe estar al alcance de la nacionalidad kichwa, ya que es una herramienta básica para la transferencia de información. El tercer tema importante (el 46% de todos) es la aplicación de procedimientos mediante planes de desarrollo comunitario, porque es ahí donde se encaminan los pasos a seguir para alcanzar una meta y el 42% de todos los entrevistados manifiestan que es importante la comunicación pero es necesario categorizarlo por prioridades, ya que del liderazgo de los representantes depende el desarrollo de los demás temas.

18. ¿Cuál es el modelo de la estructura de la Nacionalidad Kichwa?

a. Horizontal	43	86%
b. Vertical	2	4%
c. No conozco	5	10%
Total	50%	100%



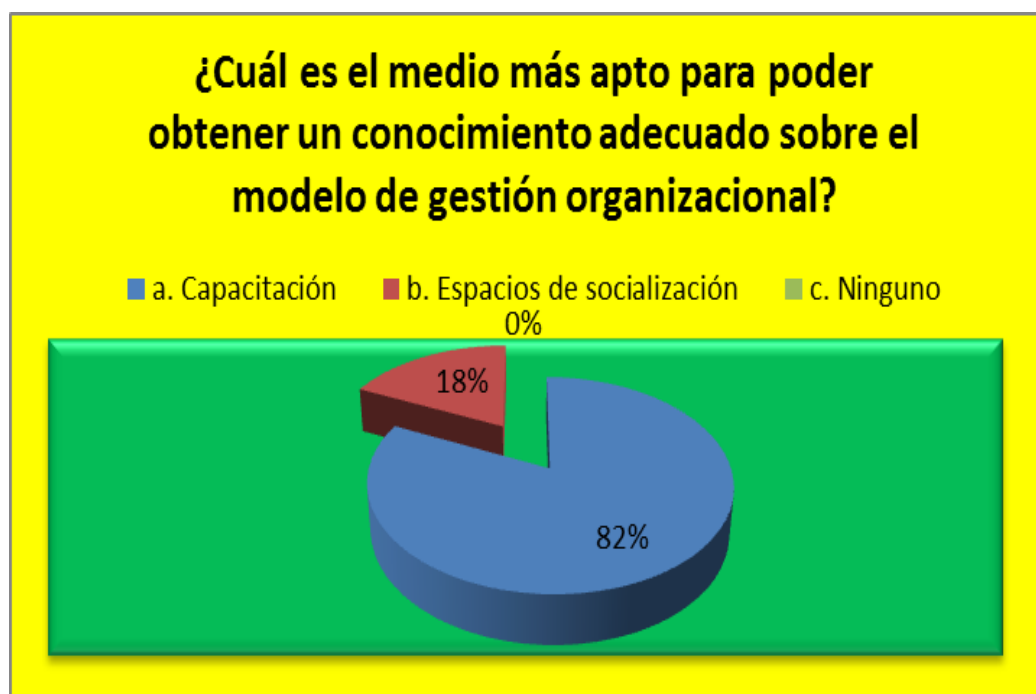
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

Al modelo de la estructura Organizacional, los líderes lo identifican en un 86 % como un modelo horizontal porque permite acceder a cada pedido según las áreas estratégicas. El 4% manifiestan que se basan en un modelo vertical porque de alguna manera tienen que solicitar la intervención de algún líder a nivel comunitario y el 10% de líderes desconocen los modelos de su estructura organizacional, porque a pesar de que existen los dos modelos descritos, dan a conocer que ellos puede acceder algún tipo de ayuda mediante cualquier medio.

19. ¿Cuál es el medio más apto para poder obtener un conocimiento adecuado sobre el modelo de gestión organizacional?.

a. Capacitación	41	82%
b. Espacios de socialización	9	18%
c. Ninguno	0	0%
Total	50	100%



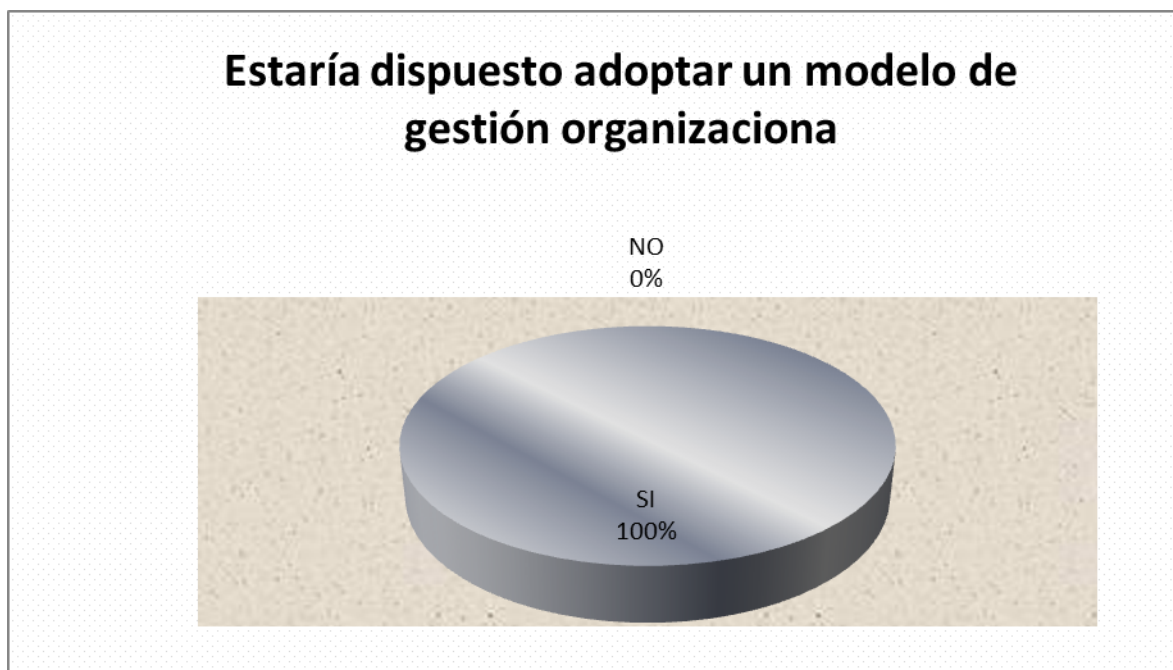
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

El 82% manifiesta que por medio de las capacitaciones se pueden obtener conocimientos adecuados sobre el modelo de Gestión Organizacional porque mediante ello se puede acceder a ejemplos de aplicación y saldar dudas en el idioma Kichwa y el 18% afirma que el modelo de gestión se puede difundir mediante espacios de socialización porque de algún modo si están capacitados para entender las exposiciones informativas.

20. ¿Estaría dispuesto adoptar un modelo de gestión organizacional?

SI	NO	Total
50	0	50
100%	0%	100%



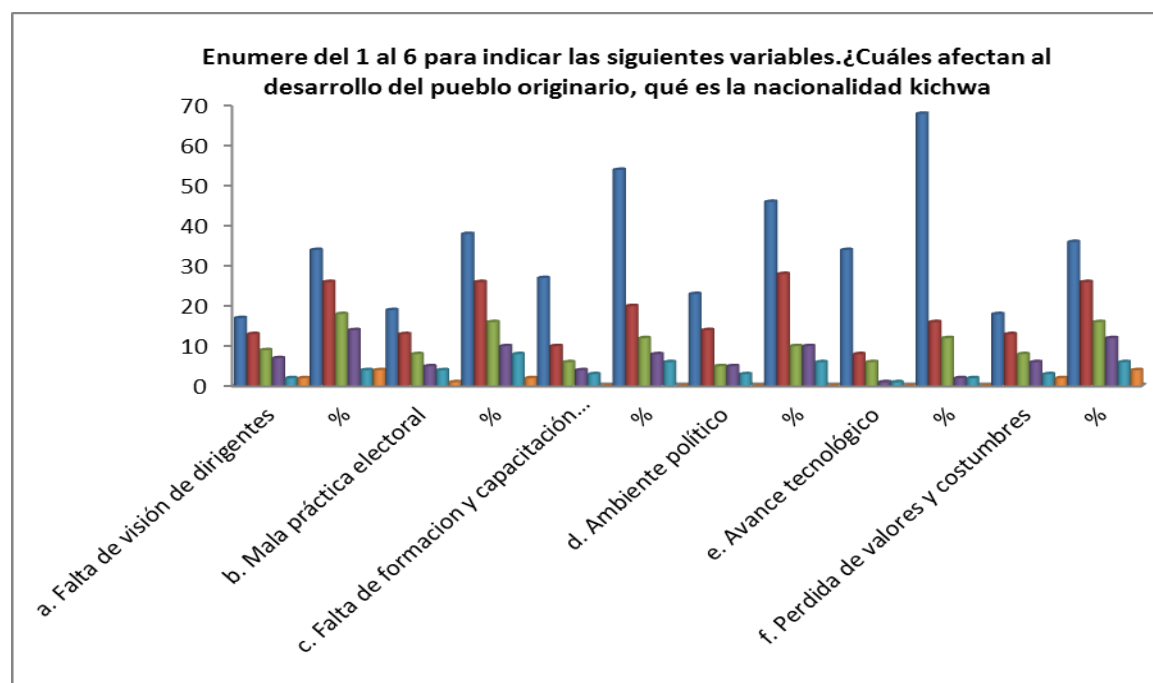
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Por la autora de la Tesis.

El 100% de los líderes encuestados dicen que estarán dispuestos adoptar un modelo de gestión organizacional que les permita fortalecer a sus bases porque el principal problema para gestionar las ayudas y la administración de recursos existentes en sus territorios.

21. Enumere del 1 al 6 para indicar las siguientes variables. ¿Cuáles afectan al desarrollo del pueblo originario, qué es la nacionalidad Kichwa?

	PRIORIZACIÓN	a. Falta de visión de dirigentes	%	b. Mala práctica electoral	%	c. Falta de formación y capacitación a socios y dirigentes.	%	d. Ambiente político	%	e. Avance tecnológico	%	f. Pérdida de valores y costumbres	%
	PRIMERO	17	34	19	38	27	54	23	46	34	68	18	36
	SEGUNDO	13	26	13	26	10	20	14	28	8	16	13	26
	TERCERO	9	18	8	16	6	12	5	10	6	12	8	16
	CUARTO	7	14	5	10	4	8	5	10	1	2	6	12
	QUINTO	2	4	4	8	3	6	3	6	1	2	3	6
	SEXTO	2	4	1	2	0	0	0	0	0	0	2	4
		50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100



Fuente: Investigación de Campo

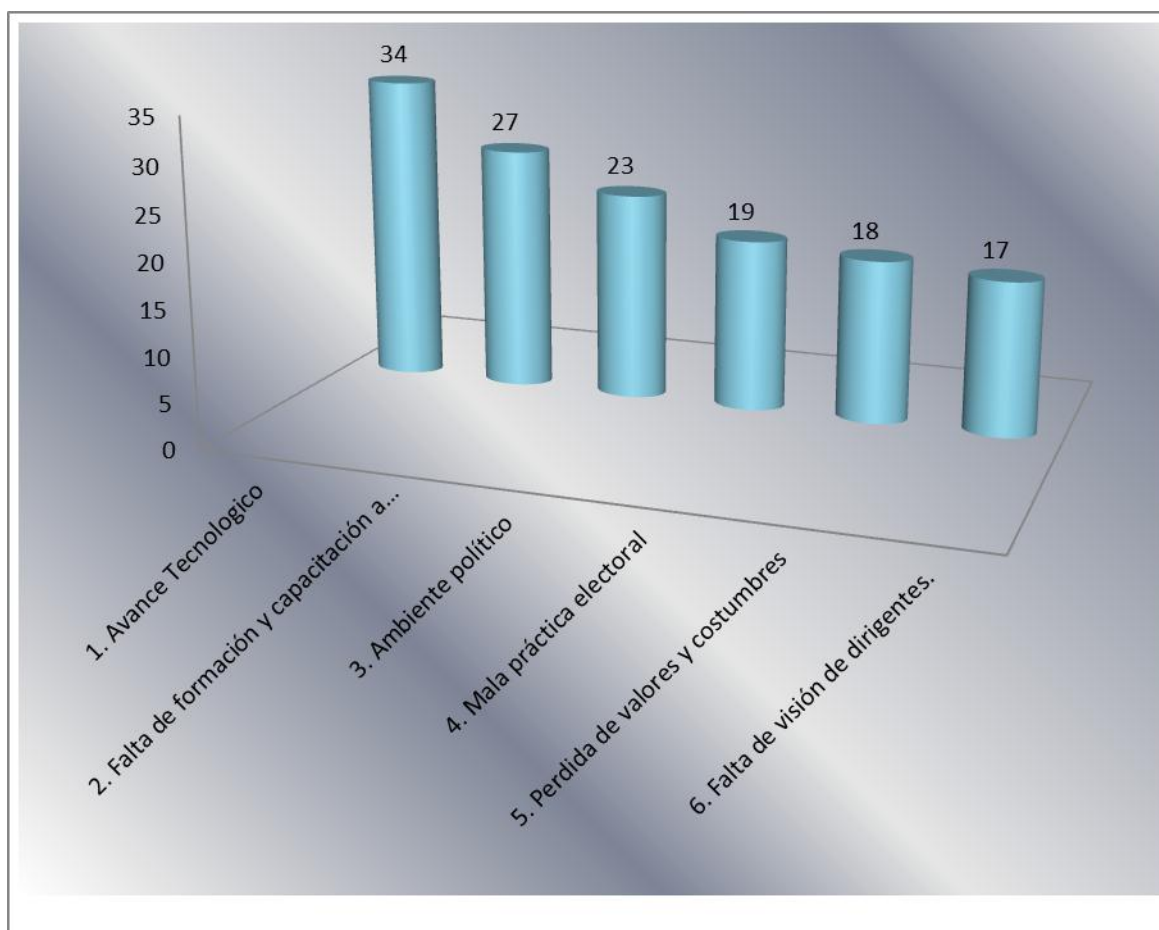
Elaborado: Por la autora de la Tesis.

De acuerdo a la encuesta realizada a 50 líderes, determinan a las variable a, b, c, d, e y f, y se considera de uno a seis en base al a número de encuestas

Variables	Nro.	A 50 personas encuestas	%	Define por otras variables
Avance Tecnológico	1	34	68%	32%
Falta de Formación y Capacitación a socios y dirigentes.	2	27	54%	46%
Ambiente Político	3	23	46%	54%
Mala Práctica Electoral	4	19	38%	62%
Pérdida de valores y costumbres	5	18	36%	64%
Falta de visión de dirigentes	6	17	34%	66%

Los líderes manifiestan abiertamente como el primer obstáculo en el desarrollo del pueblo originario, es el Avance Tecnológico (68%), seguido por la falta de Formación y Capacitación a Socios y Dirigentes (54%). El ambiente Político es el tercer aspecto que afecta el desarrollo del pueblo kichwa (46%). La mala práctica electoral (38%), pérdida de valores (36%) y costumbres y la falta de visión por parte de los dirigentes (34%) también afectan considerablemente la buena marcha del pueblo kichwa, porque han sido

influenciados enormemente por las costumbres, la cultura, las tradiciones del extranjero, además de que la tecnología invade constantemente con contenidos que en nada aportan al desarrollo de la Nacionalidad Kichwa, a ello se suma la delicada labor del dirigente que por situaciones económicas deben abandonar sus objetivos planificados.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

CAPITULO III

3. PROPUESTA DEL ANALISIS AL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL EJECUTORIADA POR LA CONFENIAE A FAVOR DE LA NACIONALIDAD KICHWA

3.1 Esquema del Modelo de Gestión Organizacional

Con la finalidad de dar a conocer y contextualizar el modelo propuesto con las dimensiones que se trabaja en el diseño del Modelo de Gestión Organizacional que abarque los diferentes aspectos que conlleva a la realidad de la Nacionalidad Kichwa de la Amazónica Ecuatoriana, y en el mismo se muestra que un modelo administrativo completo debe considerar los procesos de las diferentes áreas involucradas, también la satisfacción del cumplimiento eficiente y finalmente los resultados obtenidos, todo ello sobre la base de la ética establecida para el diseño del modelo así como los objetivos a alcanzar.

La autonomía de gestión de las organizaciones en la nacionalidad Kichwa en torno a sus propios asuntos se refiere al derecho de tener sus propias organizaciones, estructura de gestión y proceso decisorio respecto del desarrollo económico y social y al reconocimiento del sistema jurídico indígena y del derecho consuetudinario, entre otros temas.

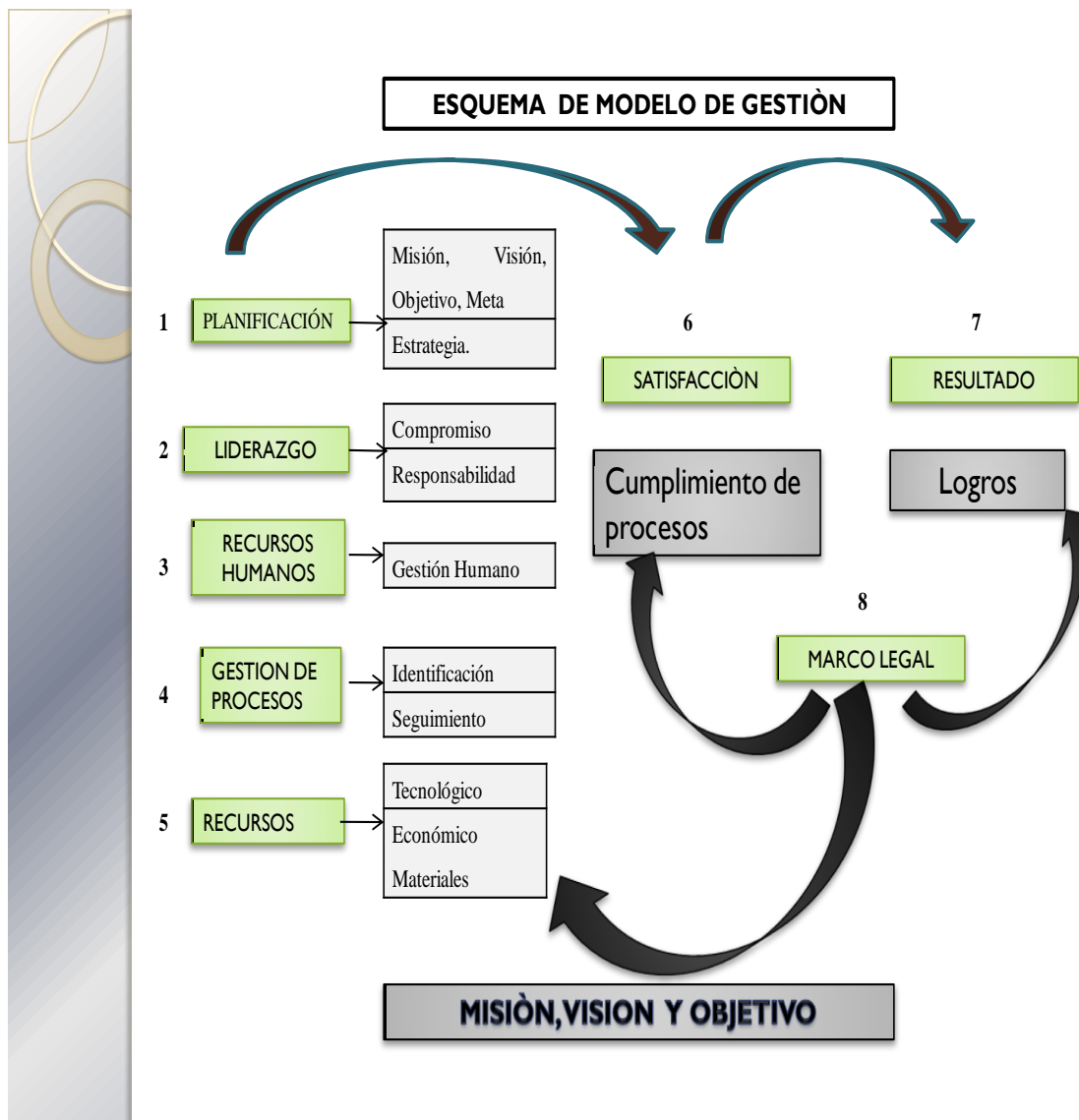
Las diferentes organizaciones coexisten o hasta compiten por la legitimidad representativa o los recursos disponibles. Existe una tendencia de los actores externos a considerar las sociedades indígenas como estáticas o atrasadas. Esto no solo está fundamentalmente equivocado, sino que también puede llevar al fracaso de los programas de desarrollo.

En algunos casos, los requisitos formales de la cooperación para el desarrollo como la presentación de informes financieros, contribuyen a la adopción de nuevas formas

organizativas por parte de los pueblos indígenas, las que al final pueden erosionar la legitimidad de las estructuras e instituciones existentes.

Como una propuesta de desarrollo integral para la nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, es emprender con la ejecución de un Plan de Vida, cuyos principios se basan en la conservación ambiental, la recuperación y revalorización de los códigos ancestrales y en la participación de las organizaciones y actores principales de la Nacionalidad Kichwa. Sin embargo, dentro de su espacio de gobernabilidad tiene deficiencias en su capacidad de fortalecer la interacción, coordinación e integración entre los líderes y miembros de las comunidades para lograr que los procesos institucionales, organizativos y participativos sean eficientes, que se produce por la falta de alternativas de capacitación en temas de planificación, gobierno, liderazgo y conducción de procesos, teniendo como resultado el poco o nulo planteamiento de propuestas innovadoras hacia otras instancias de apoyo externo.

Gráfico Nro. 15 Esquema de Modelo de Gestión Organizacional



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Autora de la Tesis.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivos Generales

Diseñar un Modelo Gestión Organizacional, para la Nacionalidad Kichwa Amazonía Ecuatoriana, con el fin de que el servicio sea de la calidad y en el tiempo previsto, en un futuro ejercer su derecho de acuerdo a los que estipula en la Constitución del Estado Ecuatoriano y la COOTAD.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Apoyo al fortalecimiento organizacional de la Nacionalidad Kichwa con identidad de género, generando capacidades técnicas, administrativo, y de comunicación intercultural-plurinacional.
- Comprometer a ejecutar y realizar el seguimiento de planes y presupuesto
- Mejorar las competencias.
- Compromiso a los líderes y colaboradores

3.3 Alcance del Objetivo

Proyectarse en busca de mejores días para los habitantes de la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica.

3.4 Descripción de las Variables

3.4.1 Planificación Estratégica

La Planificación es un proceso que permite medir a mediano y largo plazo, donde es posible establecer logros, objetivos, metas y estructuras planificadas de la Organización.

- 1. Misión:** La razón de la ser de una Organización.
- 2. Visión:** Define el camino de la Organización a medio o largo plazo, demostrando su crecimiento estratégico.
- 3. Objetivos:** Es el resultado que se espera obtener de los objetivos propuestos.
- 4. Metas:** Los diferentes propósitos que se deben cumplir para lograr el objetivo
- 5. Estrategias:** Planear para el futuro y hacer que la organización cumpla con los planes de acción, que se debe ejecutar de acuerdo a la realidad de la organización; como por ejemplo, Plan Operativo Anual y Plan Estratégico (permite medir los indicadores interno y externo de la organización hasta llegar a obtener el Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, y Amenaza FODA).

Gráfico Nro. 16 Planificación Estratégica



Fuente: Investigación de Campo

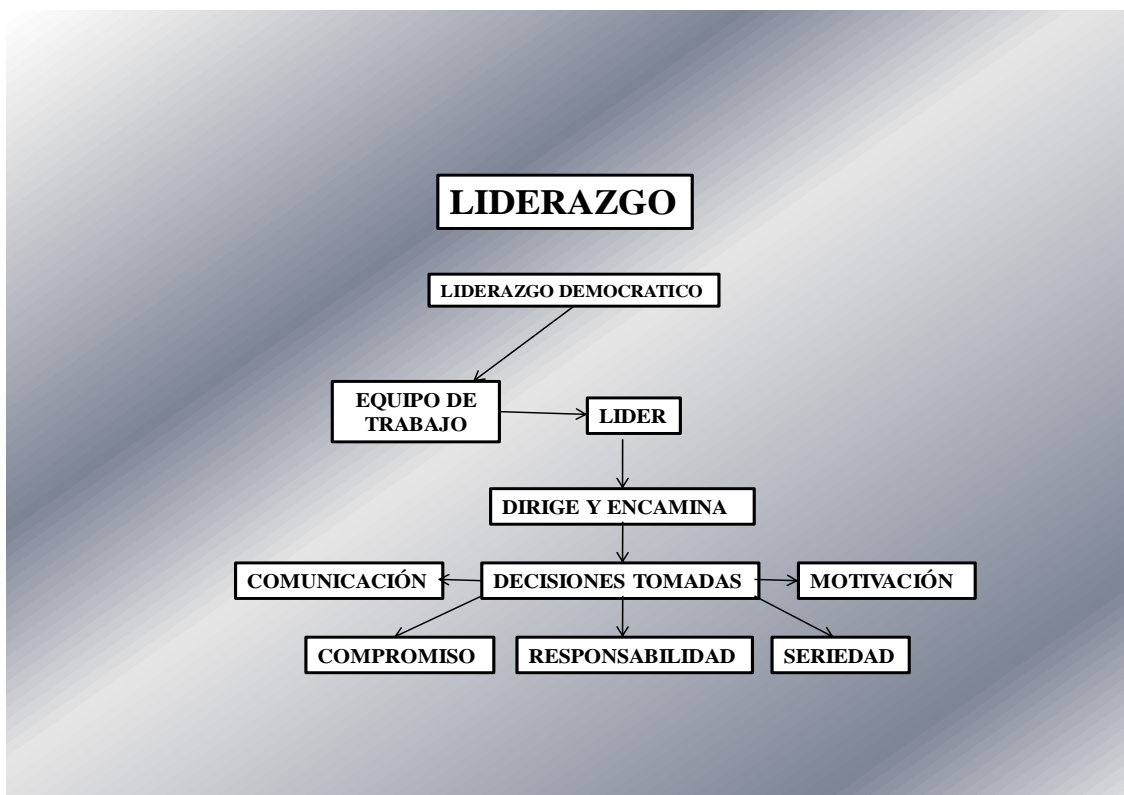
Elaborado: por la Autora de la Tesis

3.4.2 Liderazgo

El liderazgo es de vital importancia ya que se relaciona con el éxito o el fracaso, en una empresa u organización es muy necesario obtener resultados de acuerdo a la planificación, es preciso que el trabajo en equipo ayude a direccionar los objetivos planteados en una Organización.

1. Liderazgo Democrático: Donde participa el grupo y el líder anima y encamina todo las decisiones tomadas.

Gráfico Nro. 17 Liderazgo



Fuente: Investigación de Campo

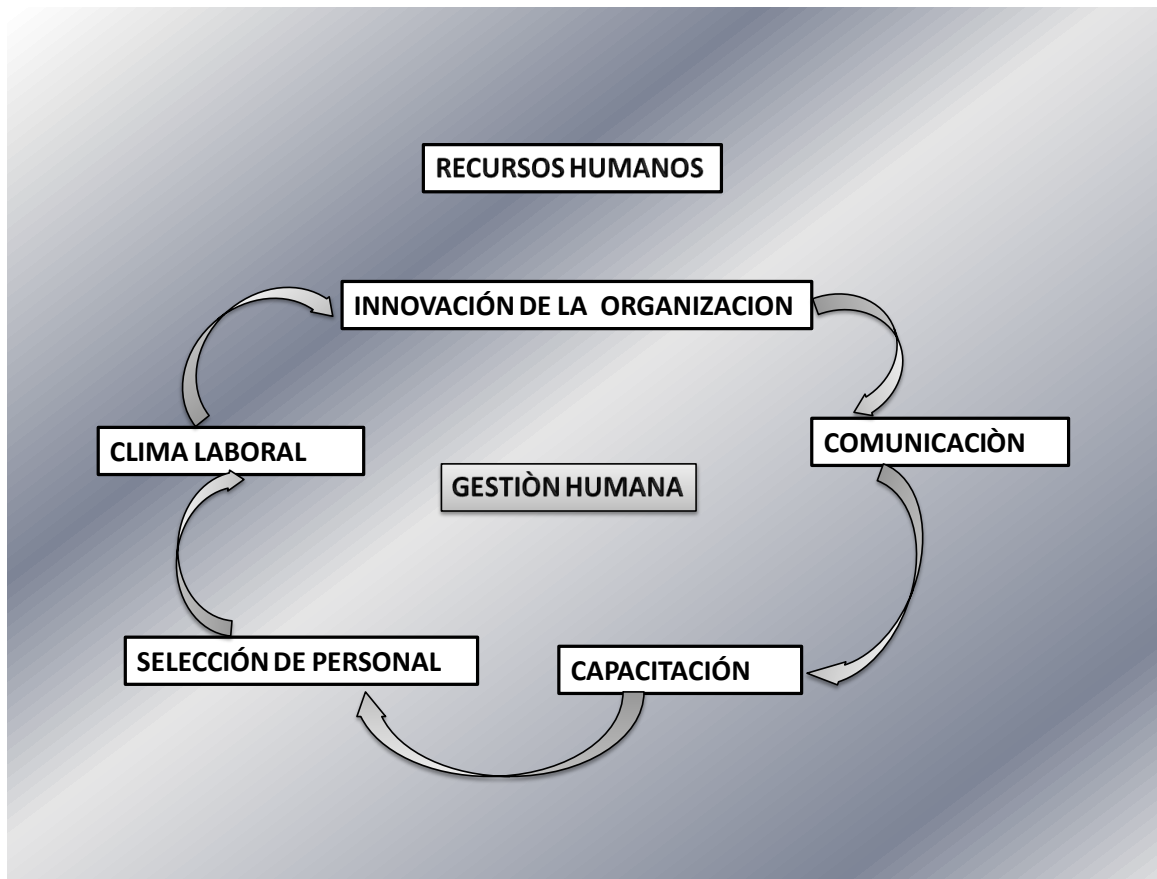
Elaborado: Por Autora de la Tesis

3.4.3 Recursos Humanos

Es una área en donde se maneja a un grupo humano, permitiendo optimizar y detectar el tipo de personal que requiere la organización, es importante resalta que esta variable debe tener lazo con liderazgo, trabajo en equipo, comunicación organizacional y cultura para el cumplimiento de la planificación organizacional.

1. Gestión Humana: Cumplimiento de lo Planificado dentro de una estructura ya organizada.

Gráfico Nro. 18 Recursos Humanos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborador: Por la autora de la Tesis

3.4.4 Gestión de Proceso

Gestión cumple la misión de planificar, controlar y ejecutar todo lo que se tiene propuesto por la Organización, mediante nivel ejecutivo, técnico y administrativo. Proceso hace la función de transformar de variable a una actividad o resultado.

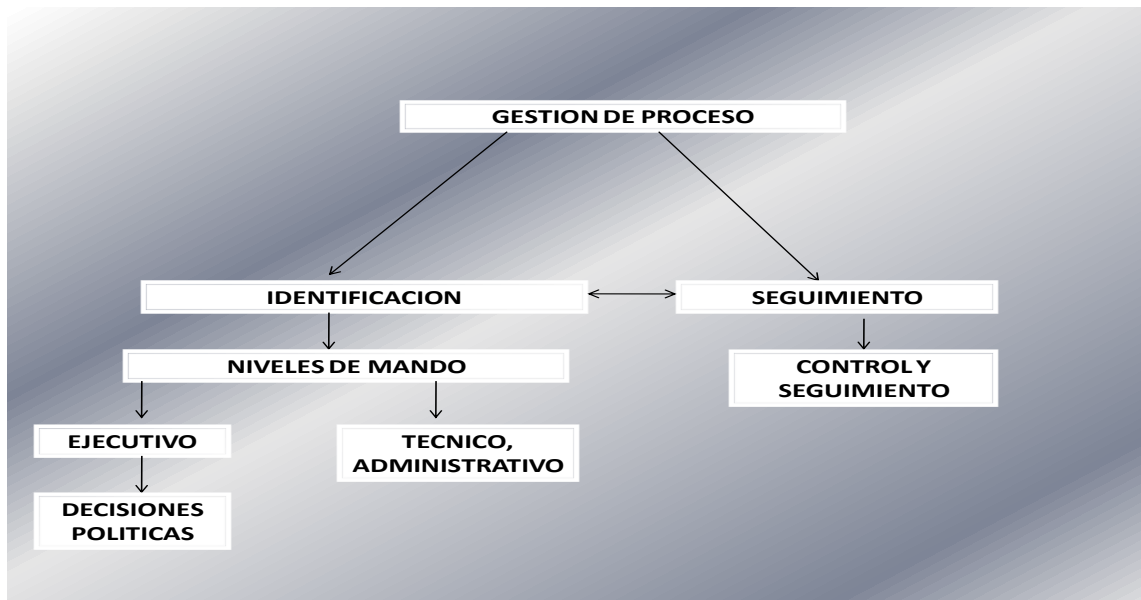
1. Identificación

- Nivel Ejecutivo
- Nivel Técnico
- Nivel Administrativo

2. Seguimiento

Control y seguimiento a los niveles de Gestión de Proceso.

Gráfico Nro. 19 Gestión de Proceso



Fuente: Campo de Investigación

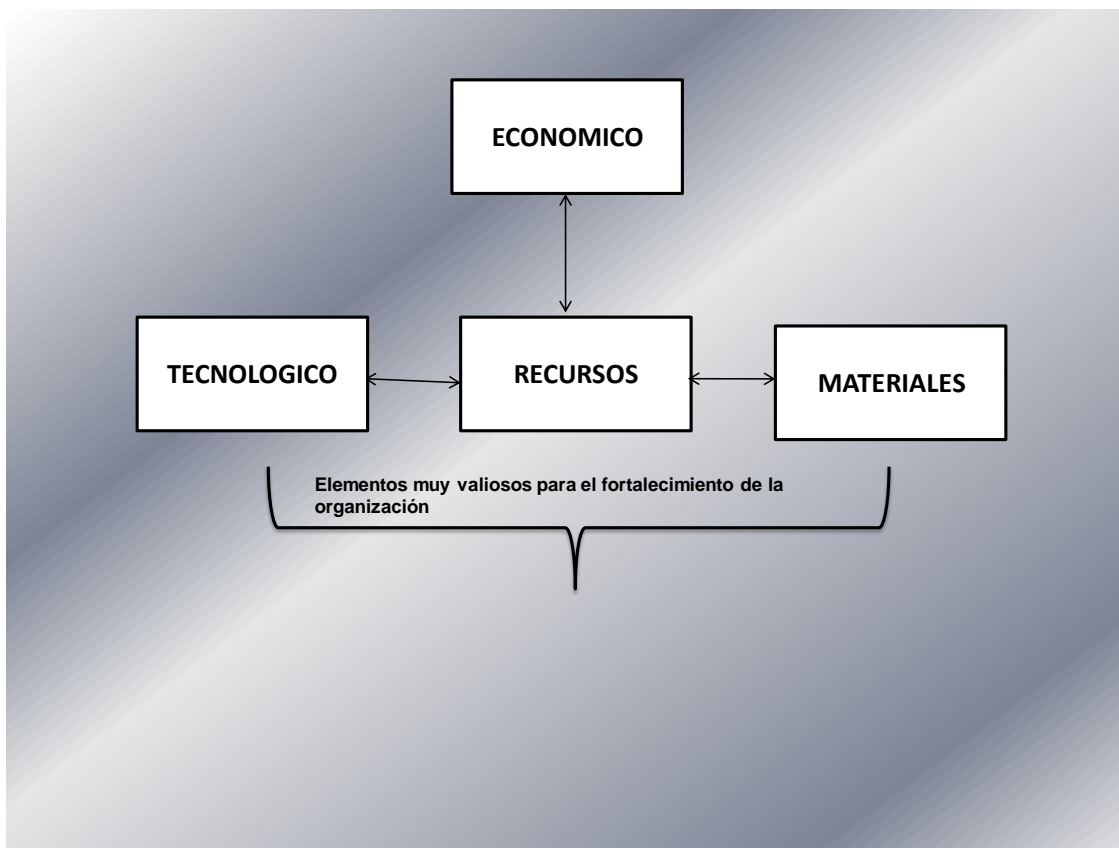
Elaborado: Por la autora de la Tesis

3.4.5 Recursos

Es útil y necesario en una organización contar con esta variable ya que identifica que la institución requiere de servicios básicos, ubicación, viabilidad y equipamiento de materiales tecnología, económicos y otros, que sirven para concretar los objetivos de una organización

1. Tecnológico
2. Económico
3. Materiales

Gráfico Nro. 20 Recursos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

3.4.6 Satisfacción

Cumplimiento con los procesos y objetivos planteados en la toma de decisión de la organización, así como la valoración del ambiente y clima laboral.

3.4.7 Resultado

El resultado es la consecuencia de un trabajo final, expresados de calidad o cantidad, es posibles tener ventaja o desventaja, ganancia o pérdida, avance o victoria, lo importante es haber cumplido los objetivos planteado

3.4.8 Marco Legal

Garantizar el cumplimiento dentro del marco legal establecido en una Organización y analizar jurídicamente de cada uno los procesos para que todo esté de acuerdo a lo señalado en la Constitución.

Tabla Nro. 11 Dimensiones de Indicadores

Propuesta	Dimensión	Indicador	Funciones
Análisis de Modelo	Planificación Estratégica	Plan de Proceso	Misión, Visión, Objetivos, Valores, Políticas, Estructura y POA
		Identificación de Estrategia	Análisis interno y externo(micro y macro)
	Liderazgo	Liderazgo Democrático (Equipo y Líder)	Compromiso, Responsabilidad, Seriedad, Motivación, Comunicación

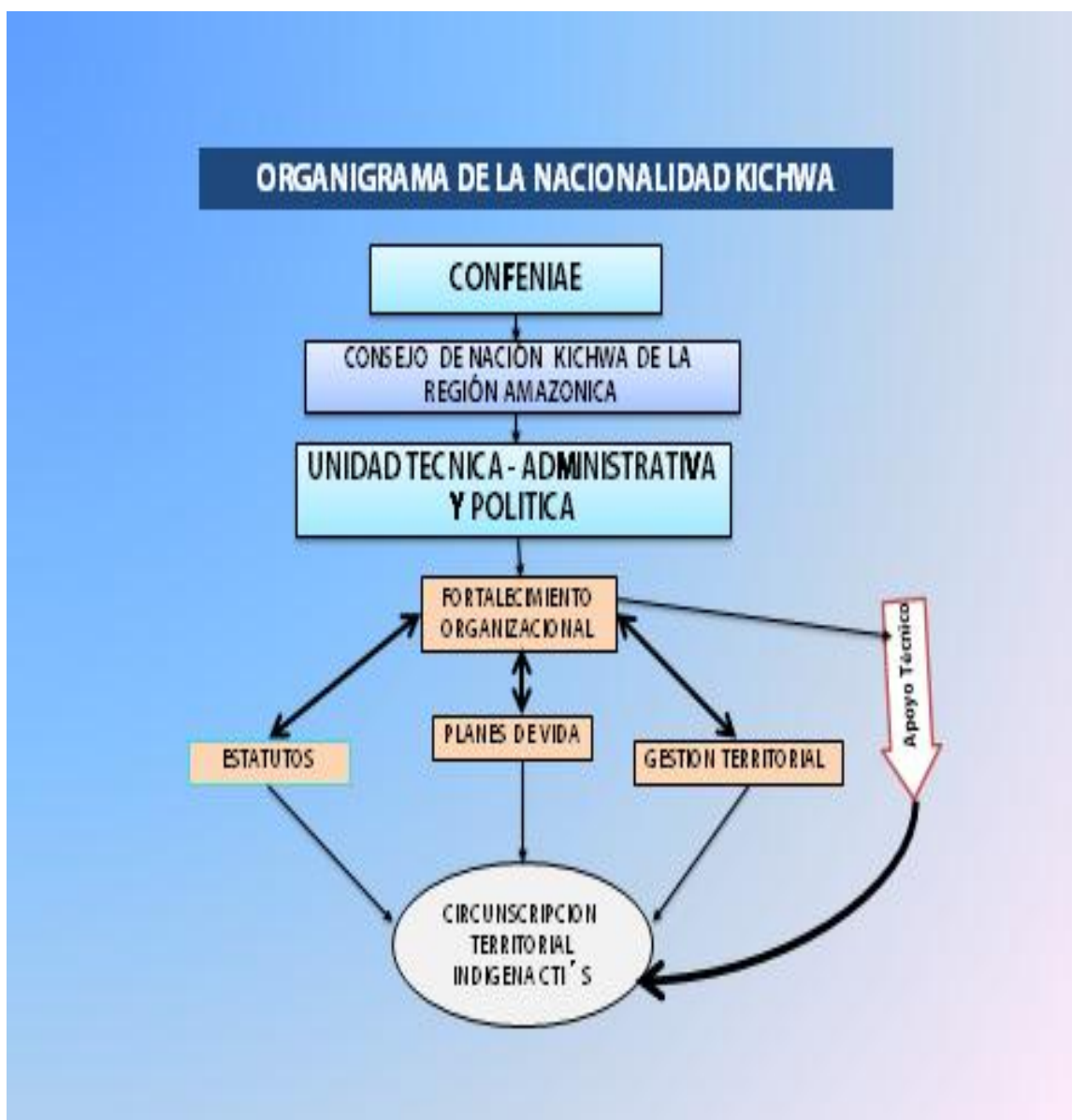
	Recursos Humanos	Gestión Humana	Innovación
			Comunicación
			Capacitación
			Selección de Personal
			Clima Laboral
	Gestión de Proceso	Identificación	Nivel Ejecutivo (Asamblea y su Directorio), decisiones políticas. Nivel Técnico y Administrativo
		Seguimiento	Control, evaluación y seguimiento a los niveles de mando. Implementación de la Metodología.
	Satisfacción	Satisfacción	Trabajo en grupo, clima laboral
			Colaboración y compromiso
			Satisfacción del Trabajo
	Resultado	Resultado	Logro de objetivos
			Cumplimiento de la planificación
			Proyecto con buen resultado
	Marco Legal	Asesoría Jurídica	Asesoría y consulta legal
			Acuerdos, convenios, y contratos.
			Capacitación sobre los procesos legales a organizaciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Por la autora de la tesis

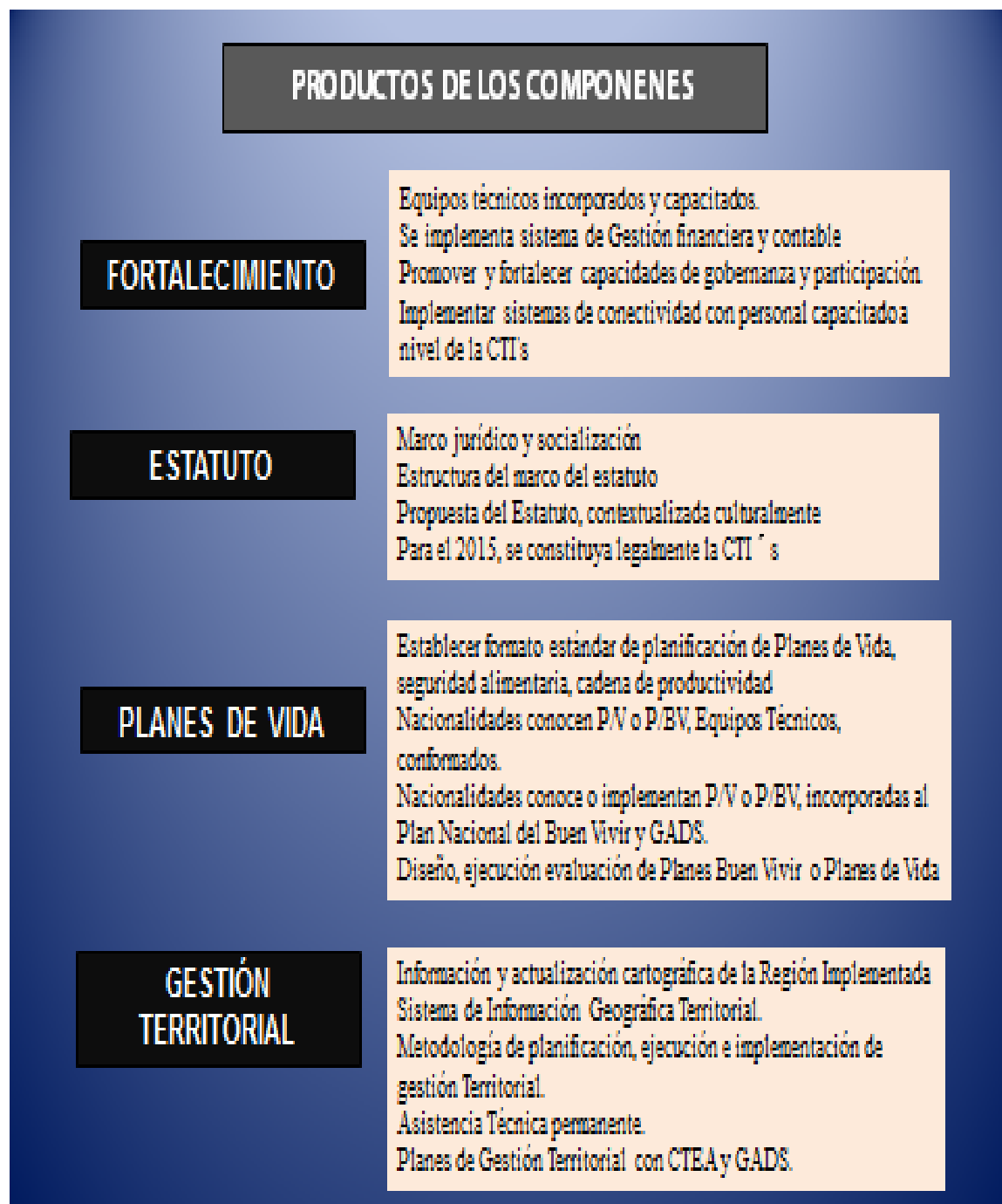
3.5 Propuesta Gráfica del Objetivo Planteado

Gráfico Nro. 21 Propuesta Gráfica de la Nacionalidad Kichwa



Fuente: Talleres de las Organizaciones Kichwas
Elaborado: Por la Aautora de la Tesis

Gráfico Nro. 22 Producto de la Propuesta



Fuente: Talleres de las Organizaciones Kichwa

Elaborado: Por la autora de la Tesis.

CAPITULO V

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

La Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, a nivel Regional y Provincial no tiene establecido su estructura, pero existe un trabajo fuerte como Organizaciones o Federaciones Indígenas Provinciales, para en un futuro no muy lejano constituirse en una Nacionalidad legal, haciendo valer lo que manifiesta la Constitución del Ecuador; reconoce los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades *“Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización”*, y el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización- COOTAD garantiza la *“Circunscripciones Territoriales de Comunas, Comunidades, Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afroecuatorianas y Montubias”*.

- El respectivo estudio de investigación realizado al Modelo de Gestión y su importancia a los procesos, permite puntualizar variables y generar un paso continuo en el momento de proponer el Modelo de Gestión Organizacional.
- En una de las publicaciones (Caro,2012), manifiesta de en algunos modelos citados el permite enfocar los niveles de estructura, de puesto o funciones que direccionan tanto interno como externo, y se trabaja desde diferente perspectivas y mirando diferentes realidades, el modelo Burke-Litwin, es la que mejor y se enlaza con el trabajo y el tipo de investigación que requiere un Modelo de Gestión Organizacional.

- El modelo de Burke- Litwin, es aplicable al sistema de organización y de trabajo de la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, el desarrollar el Modelo de Gestión Organizacional.
- En las Organizaciones existe deficiencia en torno a la rendición de cuentas, y más aún la comunidad no tiene una cultura de contraloría social en los dirigentes y de vigilar los procesos administrativos, proyectos, asistencias financieras y técnicas, eso conlleva disminuir la credibilidad en la gestión de las Organizaciones de la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica.
- El 98% afirma que la asamblea es la máxima autoridad en la toma de decisiones, un 2% nos indica que el consejo directivo y un 0% el presidente, el presidente actúa de acuerdo al mandato regido por la Asamblea.
- Los cambios que se debería dar para el fortalecimiento de la Nacionalidad Kichwa; los encuestados determinan que el Liderazgo en un 88%, Tecnología 48%, Procedimiento 23% y Comunicación 21%.

4.2 Recomendación

Haber cumplido con el trabajo investigativo “Análisis de un Modelo de Gestión Organizacional, para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, representado por la CONFENIAE, para su Desarrollo Social y Económico en el periodo 2013 al 2018”, creo necesario realizar recomendaciones, por cuanto se vio necesario aplicar el Modelo de Burke-Litwin, para el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional.

- Que se desarrolle el Modelo de Gestión Organizacional propuesto para la Nacionalidad Kichwa de la Región Amazónica, a fin de garantizar del desarrollo administrativo, político y económico de la Ciudadanía.
- Lo manifestado por (Caro, 2012), los modelos son elementales y prácticos, para determinar niveles de estructura, de puesto o funciones y direccionar interno como externo, recomiendo se aplique el modelo Burke-Litwin, es la que mejor se enlaza con el trabajo y el tipo de investigación realizado.
- Que exista rendiciones de cuentas a líderes y dirigentes en los procesos administrativos, proyectos, asistencias financieras y técnicas a sus bases.
- La Asamblea es la máxima autoridad en la toma de decisiones, recomendaría que se aplique la Estructura Orgánica de la Nacionalidad Kichwa.
- Se recomendaría trabajar con liderazgo democrático y con un equipamiento adecuado tecnológico, para cumplir con los procesos y tener relativa comunicación con los sectores estratégicos o Instituciones del Estado para fortalecer a la Nacionalidad Kichwa.

- Se ejecute el Modelo de Gestión Organizacional para la Nacionalidad Kichwas, con las variables identificada en la Propuesta de la Investigación.

Bibliografía

- Castellanos C, José & Castellanos M, Carlos . (28 de 05 de 2010). *Gestión de Desempeño en las Organizaciones*. Recuperado el 12 de 11 de 2013, de www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm.
- Cano, Luz Ángela, Ana Ruiz, Yuliany Atencia. (21 de 03 de 2009). *Gestión Organizacional*. Recuperado el 23 de 11 de 2013, de <http://gestionluzanayuly.blogspot.com/>.
- Caro, R. (15 de 12 de 2012). *Modelos de Organizaciones*. Recuperado el 15 de 03 de 2014, de www.thesmadruga2.blogspot.com/2012/12/los-modelos-organizacionales.html.
- Constitución, 2. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador* . Quito , Pichincha, Ecuador.
- Cummings, T. G. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. En T. G. Cummings, *Desarrollo Organizacional y Cambio* (pág. 244). Mexico.
- Chumpi, M. (1990). Cultura. *Discurso Indígena entre Etnia y Clase* . Quito, Pichincha, Ecuador.
- Gamboa M, Juan Carlos, Muñoz M, Ramiro. (2003). Tras las claves de los Runa del Antisuyu. *Pueta de Yasuni*, 10.

Gobierno, C. (2000). Plurinacionalidad. *Proyecto Politico de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas del Ecuador-CONAIE* . Quito, Pichincha, Ecuador.

Pinto, M. (2012). Modelo Desarrollo Organizacional . En R. T. Mileño, *Desarrollo Organizacional* (pág. 39). Primera Edición.

Vivir, P. N. (2010). *Buen Vivir*. Quito.

Wajai, E. (01 de Abril de 2010). Plan de Vida - CONFENIAE. *Plan de Vida CONFENIAE* . Puyo, Pastaza, Ecuador.

Anexo

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN EMPRESAS



FORMULARIO DE ENCUESTA

Dirigido a: Líderes de la Nacionalidad Kichwa de la Amazonia Ecuatoriana

Objetivo: La finalidad de la siguiente encuesta es obtener información sobre Análisis del Modelo de Gestión Organizacional, para la Nacionalidad Kichwa de la Amazonia.

Se le agradece por la colaboración prestada para la realización de la presente encuesta. Los datos serán utilizados con fines académicos y no comprometen en lo absoluto, por lo que solicitamos responder con total libertad.

Actividad:.....

Tiempo de duración en la dirigencia:.....

Instrucción para el encuestado: Señale con una “X” la alternativa que se apresta a su opinión.

Detalle	SI	NO
1 ¿La nacionalidad kichwa tiene una misión?		
2 ¿La nacionalidad kichwa tiene una visión?		
3 ¿Conoce los objetivos de la nacionalidad kichwa?		
4 ¿La nacionalidad Kichwa cuenta con un presupuesto?		
5 ¿Están establecidos los valores en la nacionalidad kichwa?		
6 ¿Conoce la política organizativa de la nacionalidad kichwa?		
7 ¿La nacionalidad kichwa tiene un plan estratégico?		
8 ¿El trabajo se desarrolla en equipo?		
9 ¿Las tareas se cumplen de acuerdo a la planificación?		
10 ¿Los líderes, cuenta con sueldo mensual?		

11 ¿En su Organización cuantas personas intervienen?

a. 1 - 3 ()

- b. 4 - 6 ()
- c. 7 o más ()

12 A su criterio, el desarrollo económico y financiero de la Nacionalidad Kichwa es:

- a. Fondo propio ()
- b. Fondo de Cooperaciones ()
- c. Fondos de Instituciones Públicas ()
- d. No existe fondos ()

13 ¿Los dirigentes de la nacionalidad Kichwa, se comunican mediante?

- a. Comunicación escrita ()
- b. Comunicación verbal ()
- c. Reuniones ()
- d. Ninguna ()

14 ¿El fortalecimiento Organizacional, cuentan con?

- a. Tecnología actualizada ()
- b. Tecnología obsoleta ()
- c. ningún tipo de tecnología ()

15 ¿Qué tipo de liderazgo requiere la nacionalidad Kichwa?

- a. Democrático ()
- b. Paternalista ()
- c. Autoritario ()
- d. Liberal ()

16 ¿La toma de decisiones, en la nacionalidad Kichwa, lo hace?

- a. La Asamblea ()
- b. El Consejo Directivo ()
- c. El Presidente, ()

17 Según el orden de importancia, enumere del 1 al 4 ¿En qué orden se deben realizar los cambios para el fortalecimiento de la Nacionalidad?, 1 es el más importante.

- a. Tecnología ()
- b. Procedimientos ()
- c. Comunicación ()
- d. Liderazgo ()

18 ¿Cuál es el modelo de la estructura de la nacionalidad kichwa?

- a. Horizontal ()
- b. Vertical ()
- c. No conozco ()

19 ¿Cuál es el medio más apto para obtener un conocimiento adecuado sobre el modelo de Gestión Organizacional:

- a. Capacitación ()
- b. Espacios de socialización ()
- c. Ninguno ()

20 ¿Estaría dispuesto adoptar un Modelo de Gestión Organizacional

- a. Si ()
- b. No ()

21 Enumere del 1 al 6 para indicar de las siguientes variables ¿Cuáles afectan al desarrollo del Pueblo Originario, que es la nacionalidad kichwa?

- a. Falta de visión de dirigentes ()
- b. Mala práctica electoral ()
- c. Falta de formación y capacitación a socios y dirigentes ()
- d. Ambiente político ()
- e. Avance tecnológico ()
- f. Pérdida de valores y costumbres ()